LA OPINIÓN GLOBAL DE LOS "MAÎTRES" SOBRE EL "DINESCAPE" Y LA FIDELIDAD DEL COMENSAL EN LOS RESTAURANTES DE ZARAGOZA

ANÁLISIS SOCIOLÓGICO Y PROPUESTAS DE MEJORA

JOSÉ Mª PUYUELO ARILLA



I.S.B.N.: 978-84-09-03192-4
Prohibida la reproducción - total o parcial - de la obra sin permiso del autor
Reservados todos los derechos para José María Puyuelo Arilla.
Zaragoza, mayo de 2018 (Spain).

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 1: OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

INTRODUCCIÓN 2: JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES

ESTADO DE LA CUESTIÓN

METODOLOGÍA

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

CONCLUSIONES

IMPLICACIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA



¿ Por qué un restaurante "llena" y otro muy cerca y con el mismo tipo de oferta, está vacío ?



¿Qué fideliza? ¿El trato cariñoso y personalizado, el buen-hacer, la escenografía, la socialización, el ambiente, la decoración...?

Problem description.
The main research question in this work, has been the following: Why are some restaurants crowded and others not?
What things retain diners: affection, know-how, atmospherics, socialization, scenography...?
If a restaurant doesn't satisfy any type of diner, it will end up closing, because of a bad reputation. The main reasons to choose a restaurant, according to this research, are the following: their economic capacity, available time, consumption moment, consumption reasons, and emotional aspects.

OBJECTIVES



GENERAL OBJECTIVE

To describe head waiters' opinion on diner loyalty in Saragossa´s restaurants, to discover the variables, that have a positive influence on increasing the number of visits and recommendations to others.



FIRST SPECIFIC OBJECTIVE

To conceptualise customer loyalty in restaurants, related to the head waiter's opinion.



SECOND SPECIFIC OBJECTIVE

To analyse customer loyalty using a meta-analisys



THIRD SPECIFIC OBJECTIVE

To produce a theorical explanatory model of the main drivers of diner loyalty.

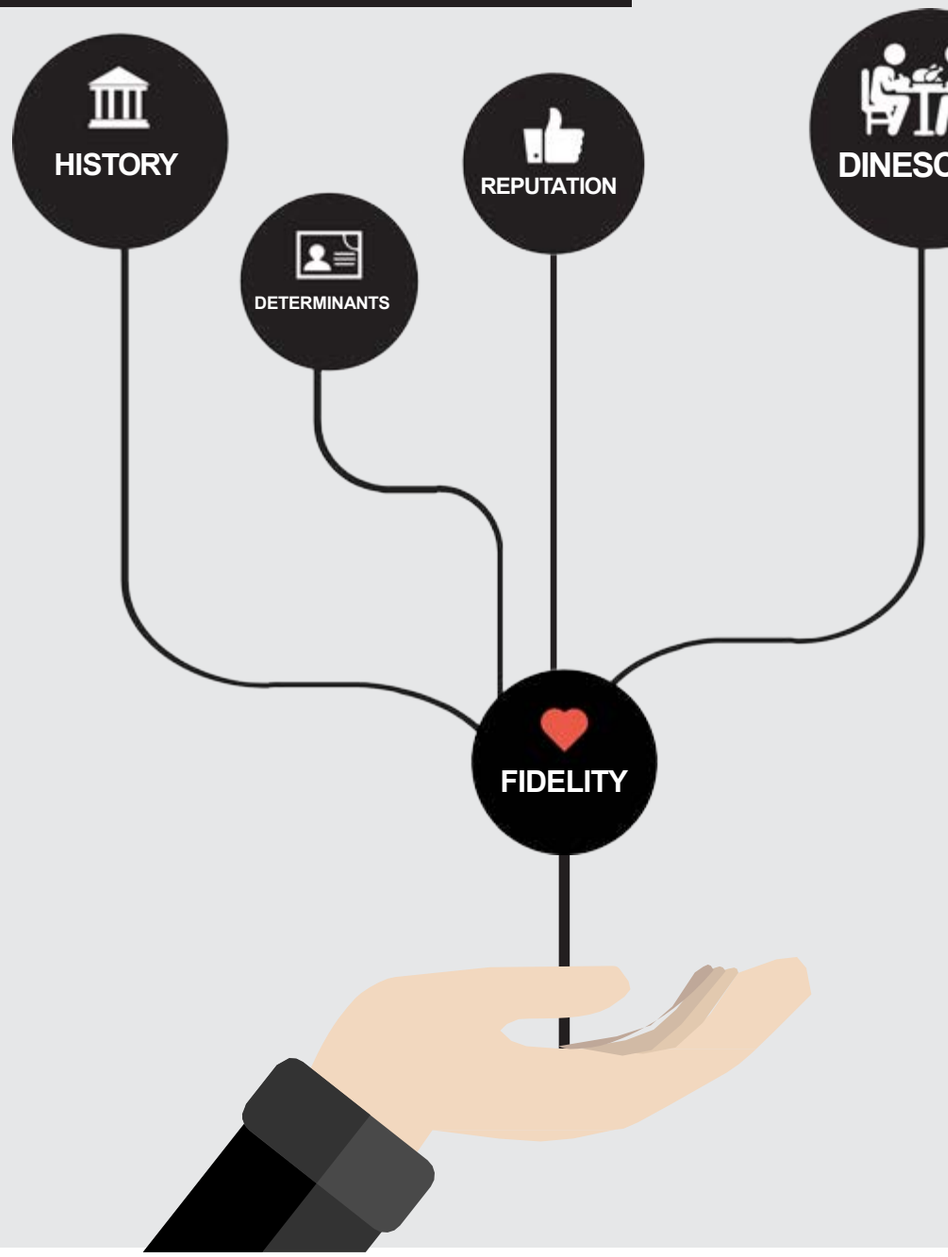


FOURTH SPECIFIC OBJECTIVE

To describe the on line reputation process, discover its influence, on diners' decision-making and their loyalty.

WHICH FACTORS RETAIN DINERS?

Establishments have been closed in a crisis environment.
Diners no longer come alone, you have to locate them and tempt them with an attractive and differentiated offer and rapport
(Kim, Ok and Gwinner, 2010, Kim, Jeon and Hyun, 2011; Bongran-Sun and Qu, 2011)



Is the sensorial enviroment integrated by a non-arithmetic sum

global perception

impression

generalization

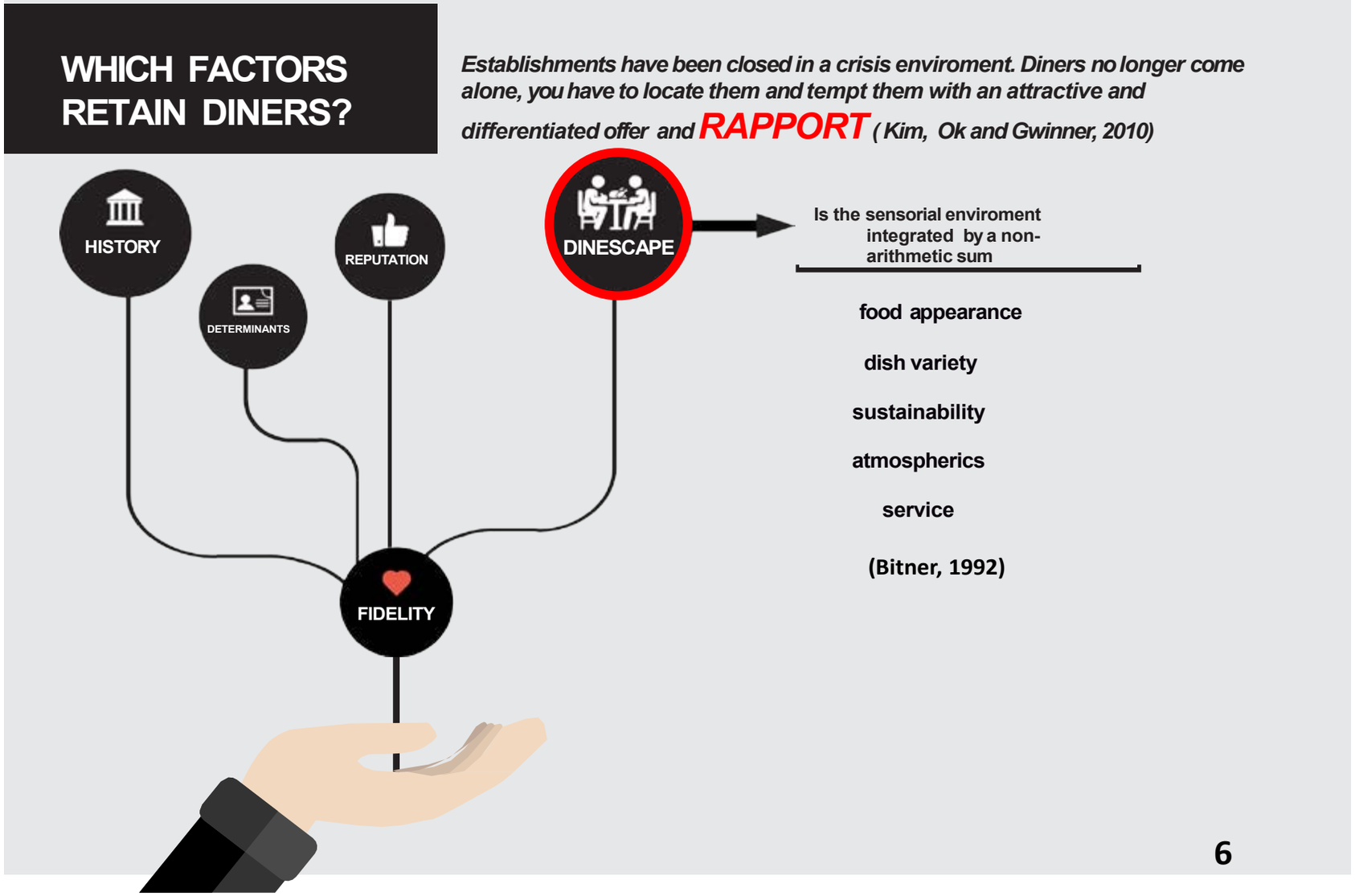
feeling

opinion

attitude

(Mehrabian and Russell, 1974)

About which things retain diners, the main aspects worked are:
History, loyalty determinants, reputation and dinescape.
Problem description.
A lot of establishments have been closed, in a crisis environment. Diners no longer come alone, you have to locate them and tempt them, with an attractive and differentiated offer. According to the “THEORY OF THE PARADIGM OF THE RESPONSE OF AN ORGANISM AT CERTAIN STIMULUS, when the diner stepping into the restaurant, he has a global perception (that is, physical sensations). That results in an impression (that is, emotion) and this results in a generalization (according to his previous experiences). This results in a feeling (that is, emotion plus thought), and this results in an opinion, and finally, this results in an attitude of liking or disliking (that is, acceptance or rejection).

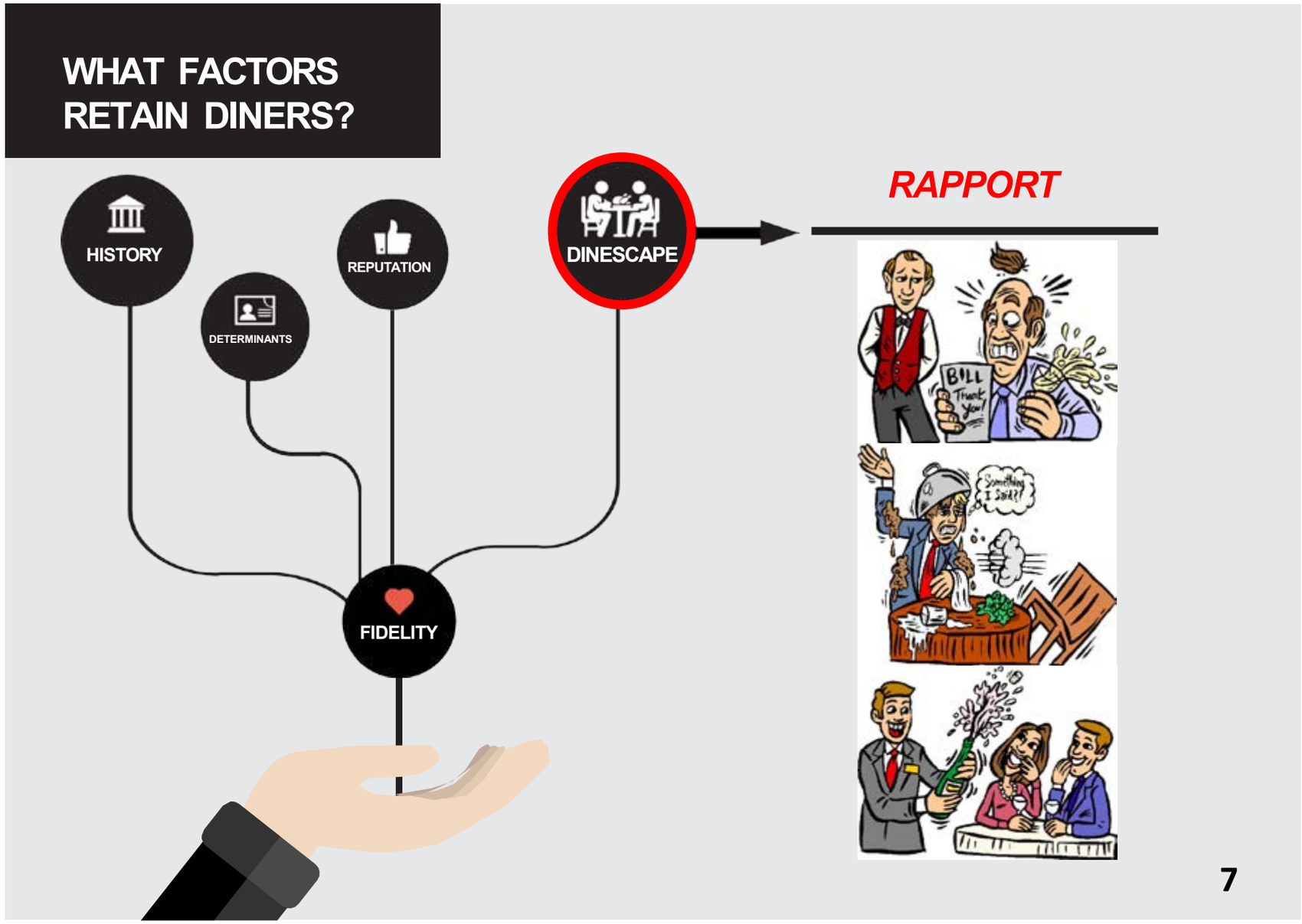


This sensory environment is the Dinescape, and it includes everything except the quality of the food, that is, the Dinescape takes into account the appearance, and variety of the dishes, sustainability, and of course the atmosphere of the restaurant (that is, decor, socialization and rapport). And also includes the quality of service (that is, the scenography of the waiters). Collaborative research, development and innovation are the key.

Dinescape is the sensorial environment, comprising the synergistic and non-arithmetical sum of physical sensations and emotional feelings, that are tangible and intangible. Such a sensorial scenario, also modulates expectations and perceptions of food appearance, service quality and environment, satisfactions and perceived values. All this contributes to the conscious and unconscious perception of service quality. Dinescape is achieved through management, innovation and sensorial research. The aesthetics and the functionality are very important in the physical spaces.

Dinescape is a service provided by the restaurant that elicits, a response in customers so they can reject or accept the act of eating at a specific restaurant; either, by deciding themselves, or influenced by others (that is, subjective norms).

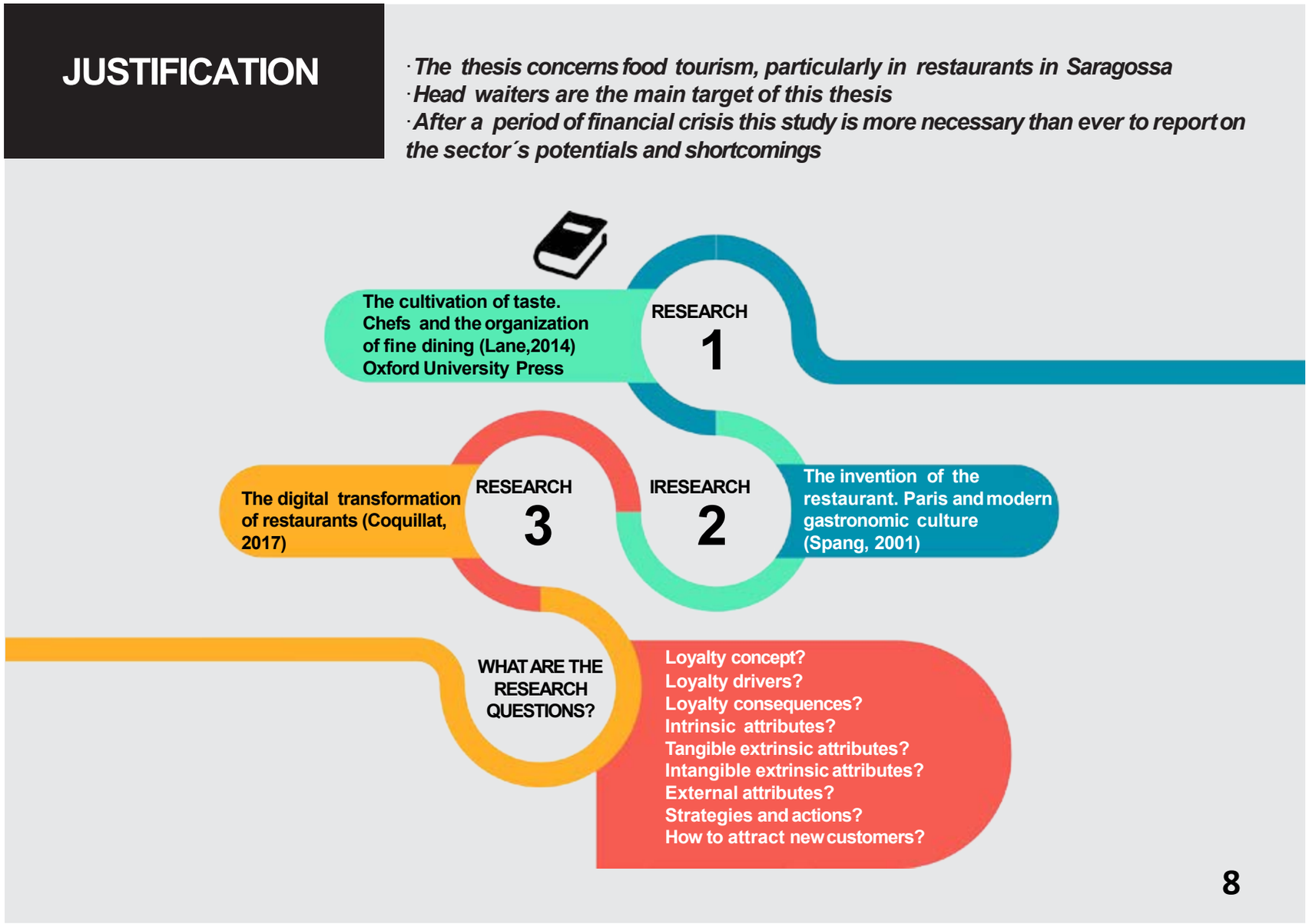
Since people affect the physical environment in the context of service, the expanded definition of dinescape includes the following: social dimension (that is, rapport), overall sensory perception of the diner, setting, physical environment, quality of service, food quality in terms of variety (that is, freedom of choice), presentation and sustainability. The socialization with employees and customers, is very important.



Dinescape is the sensorial environment, comprising the synergistic and non-arithmetical sum of physical sensations and emotional feelings, that are tangible and intangible. Such a sensorial scenario, also modulates expectations and perceptions of food appearance, service quality and environment, satisfactions and perceived values. All this contributes to the conscious and unconscious perception of service quality. Dinescape is achieved through management, innovation and sensorial research. The aesthetics and the functionality are very important in the physical spaces.

Dinescape is a service provided by the restaurant that elicits, a response in customers so they can reject or accept the act of eating at a specific restaurant; either, by deciding themselves, or influenced by others (that is, subjective norms).

Since people affect the physical environment in the context of service, the expanded definition of dinescape includes the following: social dimension (that is, rapport), overall sensory perception of the diner, setting, physical environment, quality of service, food quality in terms of variety (that is, freedom of choice), presentation and sustainability. The socialization with employees and customers, is very important.

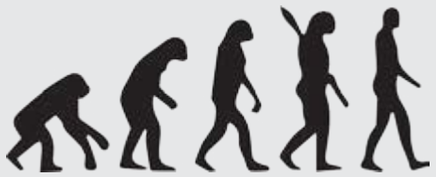


JUSTIFICATION.
Now, I'm going to talk about the justification:
This work concerns food tourism, particularly in restaurants in Saragossa. It evaluates this sector to improve its professionalism, so that it can grow as an economic driver of Aragon.
Head waiters' opinions are the priority especially those working in restaurants, with a sustainable menu that differs, from the menu found in other territories, producing food with ethical criteria, and using aragonese traditional cuisine. After a period of financial crisis, during which many restaurants succumbed to socio-economic difficulties, this study is more necessary than ever, to report on the sector's potentials and shortcomings, to develop innovative strategies, and to attract new customers and retain existing ones. Regarding the background, these are the three books that were my personal inspiration, to do this work.

First, 'The cultivation of taste. Chefs and the organization of fine dining' (Lane,2014).
Second, 'The invention of the restaurant. Paris and modern gastronomic culture' (Spang, 2001).
And finally, a recent book corroborates some of the conclusions of this work:
'The digital transformation of restaurants' (Coquillat, 2017).
The research questions are the following:
What is the opinion of the head waiters about the diner loyalty? There are other nine partial questions which help answer the main question:
Loyalty concept? Loyalty drivers? Loyalty consequences? Intrinsic attributes?
Tangible extrinsic attributes? Intangible extrinsic attributes? External attributes? Strategies and actions? How, to attract new customers?

ESTADO DE LA CUESTIÓN

La aportación teórica y que justifica el procedimiento pormenorizado del estudio socio-histórico y documental, se realiza en cuatro pilares:



PILAR 1.
La **evolución** del restaurante y el importante papel del maître y de la tecnología, respecto a los procesos culinarios. El **cronograma** presentado explica los **hitos históricos** más relevantes.



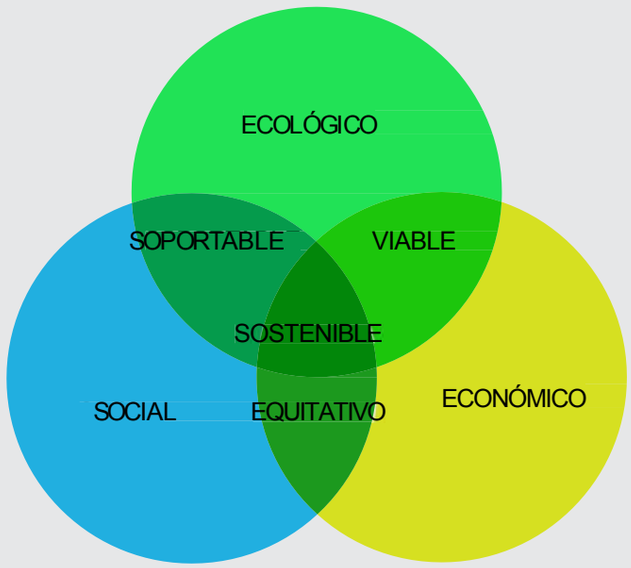
PILAR 2.
En la **reputación on line** del restaurante, los maîtres juegan un papel mediador esencial para la elección y fidelización de los co-mensales



PILAR 3.
Análisis del contenido de las **entrevistas** para conocer la **oferta** del restaurante y una emoción y experiencia única ***(dinescape)***, o sea el valor percibido, entendido como que los beneficios compensan los sacrificios efectuados



PILAR 4.
Metaanálisis de las teorías explicativas de la fidelidad del comensal, para conocer sus factores determinantes desde el enfoque de la **demanda,** siempre en un escenario de **desarrollo sostenible**.



A continuación, voy a incidir en los cuatro pilares que sustentan este trabajo:

Primer pilar: La historia del acto de comer fuera de casa desde el neolítico hasta la actualidad.
Segundo: la reputación online.
Tercero: análisis del contenido de las entrevistas efectuadas a maîtres, para conocer la oferta del restaurante y el Dinescape.
Y cuarto pilar: metaanálisis para saber qué factores determinantes explican la fidelidad, desde el enfoque de la demanda.

ESTADO DE LA CUESTIÓN

Segmentación psicográfica y socio-demográfica de los comensales

1. ACTITUD-CONDUCTA
2. BENEFICIOS BUSCADOS
3. BÚSQUEDA DE SENSACIONES
4. BÚSQUEDA DE NOVEDAD FAMILIAR
5. EMOCIONES
6. ESTILO DE VIDA, IDENTIDAD, OCIOTIPOS
7. EXPECTATIVAS
8. HÁBITOS DE CONSUMO
9. IMPLICACIÓN
10. LEALTAD
11. MOTIVACIÓN
12. PERSONALIDAD
13. QUEJA
14. RECOMENDACIÓN
15. VALORES

Se han segmentado los tipos de comensales, tanto turistas como residentes, en función de quince categorías que se reflejan en esta diapositiva, teniendo en cuenta por ejemplo los beneficios buscados, el estilo de vida o la motivación.

ESTADO DE LA CUESTIÓN

IRON: Índice de Reputación On Line (0-10)

El 96% de los propietarios no responden las opiniones

El 92% de los usuarios de Internet leen las críticas

El 89% dicen que las críticas influyen en su decisión

Una estrella de diferencia incrementa los ingresos un 5-9%

· ***Stocki Exchange Consulting (2013)***

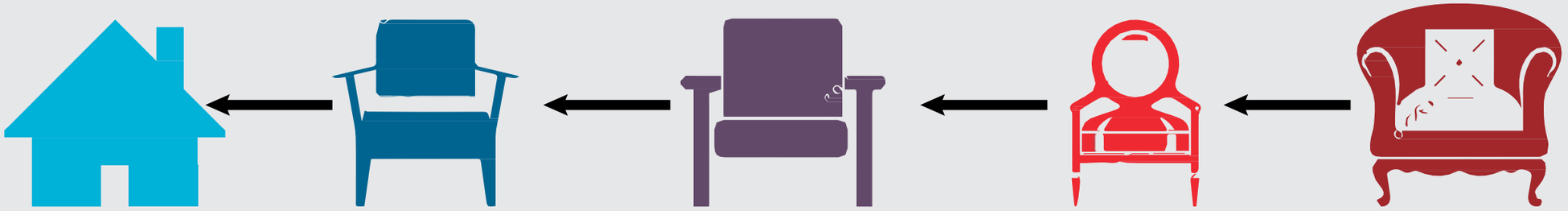


En este trabajo, explico cómo se mide el índice de reputación y su gran importancia para conseguir la fidelidad del cliente. El 96% de los propietarios de restaurantes no responden a las opiniones de los comensales. Esto supone que dejan de ganar dinero, ya que contestar opiniones con rapidez, respeto y sinceridad, hace que Tripadvisor les posicione mejor en su ranking. Se ha demostrado en diversos estudios, que un aumento de media estrella, en la puntuación de Tripadvisor, puede suponer un 4% más de ingresos, un 19% más de clientes, un 49% más de aforo completo y un 39% más de reservas. A esta realidad hay que añadir el hecho de que…

ESTADO DE LA CUESTIÓN

· *¿Qué acciones de fidelización realizan los restaurantes para evitar el menor gasto en restauración, y el mayor acceso de los comensales a la tecnología digital?*

DROP OUT | **DOWNGRADE**



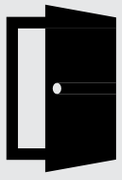
HOGAR (0€) [Todos]

OFFICE EMPRESA (3€) [Todos]

QSR Y CAFETERÍAS (8€) [Almuerzos]

RESTAURANTE MEDIO (20€) [Cenas y almuerzos]

RESTAURANTE DE LUJO (40€) [Cenas]



Puerta física:
De caracol.

Puerta digital:
Inspiración, mirar la web, redes sociales y plataformas de opiniones y de reserva; información personalizada, chatbots. Se busca y se toma la decisión final.



Espacio físico:
Mesa y sillas, sensorialidad, vajilla y móvil al lado de los cubiertos.

Espacio digital:
Carta y comanda digital, pago con el móvil, llamador digital para avisar al camarero, robotización... Compartir fotos y opiniones.



Propina física:
De diez euros.

Propina digital:
Compartir fotos y opiniones en redes sociales, reputación y prestigio digital.

Fuentes: Vallsmadella y Coquillat

… por un lado, el cliente medio gasta menos dinero que antes debido a un cambio de hábitos por la crisis. Y por otro lado, ha habido otros cambios asociados a lo anterior cómo por ejemplo, el hecho de que los restauradores cada vez se digitalizan más aunque son reacios a hacerlo, pero el entorno socioeconómico y las necesidades de los clientes les obligan a ello.

PRINCIPALES ATRIBUTOS DEL RESTAURANTE

Sparks, Bowen y Klag (2003)	**Congreso AECOC (2015)**	**Vivential Value y PhoCus Wright (2013) y TripAdvisor (2015)**
Relajación y confort	Relación calidad-precio	Relación calidad-precio
Comida saludable	Alta calidad y confianza en los productos, buen servicio	Puntuación en webs de opiniones con fotos y vídeos y recomendación de amigos y familiares, reputación e imagen de marca, confianza
Experiencia (Dinescape)	Adaptado a las necesidades de los clientes	Comida (variedad de menús)
Razones sociales	Experiencias diferentes (Dinescape)	Ambiente (Dinescape)
Hedonismo	Moderno, tecnológico, rápido	Servicio, profesionalidad
El entorno del destino donde está situado el restaurante	Ofertas y promociones que aporten valor	Experiencia previa
Vallsmadella (2002)	**Noone y McGuire (2013)**	Entorno (atracciones en las proximidades, medios de transporte, distancia)
Seguridad alimentaria, higiene, la marca	Capacidad económica	Promociones y descuentos
Calidad del alimento, variedad, información y conveniencia	Tiempo disponible	Ecología y sostenibilidad
Relación calidad-precio	Momento de consumo	Posibilidad de reservar on line
Hospitalidad, ambiente, merchandising y decoración (Dinescape)	Motivo de consumo	

Siguiendo con los datos de fuentes secundarias del estado de la cuestión, en esta diapositiva se reflejan los principales estudios que concluyen cuáles son los factores de la oferta más importantes para fidelizar al comensal (factores extrínsecos).
Resalto el Dinescape, al que algunos autores se refieren como experiencia, otros como ambiente, y otros como merchandising Los tres son conceptos similares al que yo he denominado como Dinescape.

MARCO TEÓRICO

- **Teoría 1: Oliver (1997) Desconformación de las expectativas**
- **Teoría 2: Mehrabian y Russell (1974) Respuesta a los estímulos**
- **Teoría 3: Hovland, Harvey y Sherif (1957) Asimilación-contraste**
- **Teoría 4: Festinger (1964) Disonancia cognitiva**
- **Teoría 5: Dick y Basu (1994) Lealtad**
- **Teoría 6: Ajzen y Fishbein (1980) Fundamentada (grounded)**

MEHRABIAN Y RUSSELL (1974) "TEORÍA DEL PARADIGMA DE LAS RESPUESTAS DE UN ORGANISMO A CIERTOS ESTÍMULOS"

ESPACIO FÍSICO

- Respuesta de un organismo
- Ante un estímulo externo al individuo

EMOCIÓN

- Placer
- Activación o "arousal"
- Dominio o control

CONDUCTA

- Acción final de la conducta de aceptación y rechazo, y de repetición y/o recomendación

OLIVER (1999), BASADO EN JACOBY Y CHETSNUT (1978), DICK Y BASU (1994), BACK Y PARKS (2003) "DIMENSIONES DE LA LEALTAD"

ACTITUDINAL

- Cognitiva
- Afectiva
- Conativa

CONDUCTUAL

- Lealtad de acción, es un compromiso donde la intención se transforma en preparación para realizar el acto de recompra a pesar de cualquier barrera. La revisita real sería la experiencia previa (fidelidad)

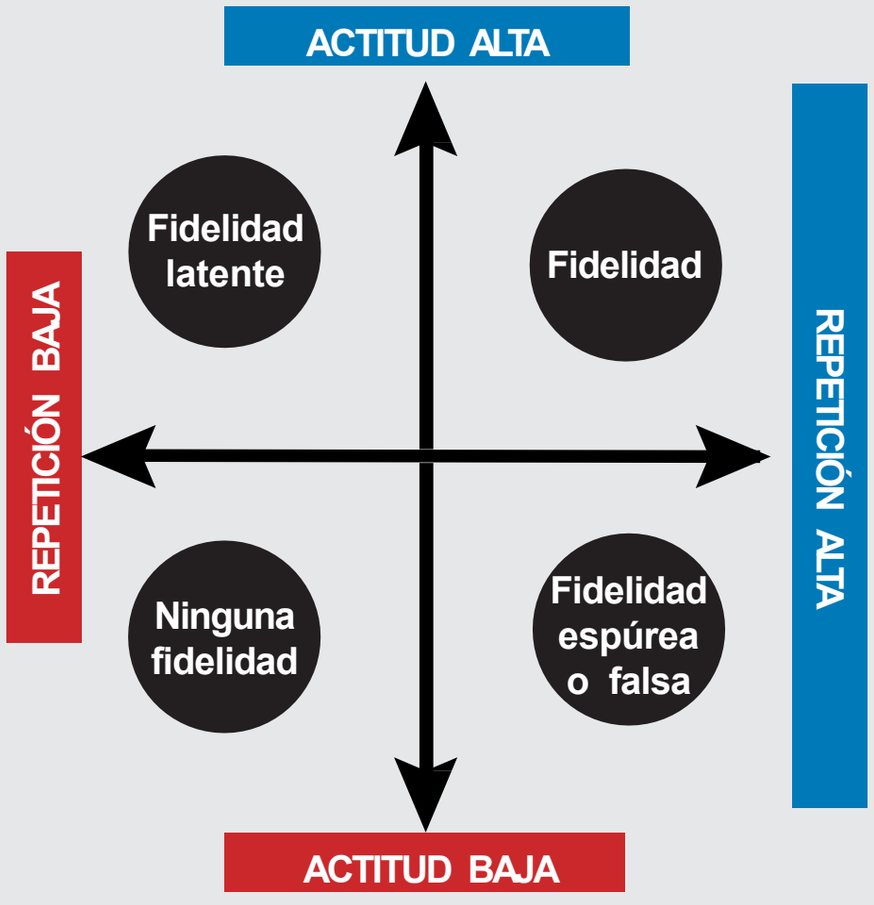
COMPUESTA

- El conjunto de lealtad actitudinal y conductual

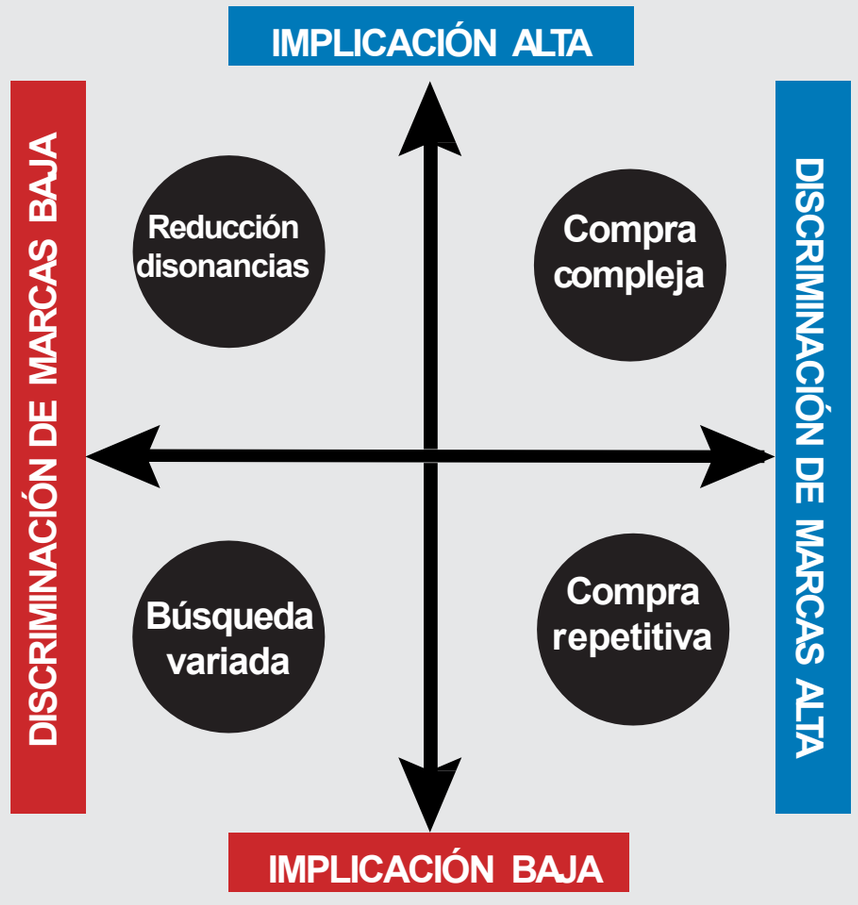
A continuación se presenta el marco teórico. Me voy a centrar en el modelo de Oliver.
La lealtad se desarrolla en tres etapas actitudinales secuenciales (de más débil a más fuerte) y una segunda dimensión conductual.
En primer lugar, la lealtad cognitiva que supone una preferencia por los atributos de la marca debido a la creencia cognitiva que se tiene sobre ellos. En segundo lugar, una preferencia afectiva, que es la actitud hedónica hacia el producto o servicio. En tercer lugar, una intención conativa de comprar un producto antes que el de la competencia.
Y por último, una lealtad de acción donde se transforma la intención en un compromiso de acción. Por lo tanto la lealtad sería una intención de conducta, con un compromiso muy alto de realizarla pero que no tiene por qué ocurrir la revisita real. En cambio en la fidelidad, si que ha habido revisitas realmente, es decir, experiencias previas.

MARCO TEÓRICO

DICK Y BASU (1994) Y MARTÍN (2005)



ASSAEL (1992)



En cuanto a los tipos de lealtad, Dick y Basu advirtieron que hay comensales que repiten sin gustarles el restaurante (lo que se denominaría fidelidad falsa). Y otros que no repiten a pesar de que les guste (y esto supondría una fidelidad latente). Esta teoría se complementa con la de Assael, utilizando otros supuestos, infiriendo por ejemplo que un consumidor ecológico muy implicado seguramente elegirá un determinado producto, aunque sea difícil de conseguir, y sabrá discriminar marcas. En este ejemplo de compra compleja necesitará tener mucha información previa. En otros casos donde se produzca una reducción de disonancias tomará la decisión por eliminación.

METODOLOGÍA DE LOS CUATRO EJES

· *I Cronograma de los principales hitos de la historia de los restaurantes*
· *II Reputación on line (check list de las respuestas de los propietarios a las críticas)*
· *III Entrevistas - Antecedentes de la fidelidad extrínsecos "pull" (Dinescape)*
· *I V Metaanálisis - Antecedentes de la fidelidad intrínsecos "push"*



Se ha realizado un metaanálisis de 2010 estudios empíricos de la fidelidad en el sector servicios.

Se han revisado 242 estudios empíricos sobre la fidelidad del turista gastronómico dentro de un total de 957 estudios de fidelidad turística y 1.053 estudios de fidelidad en empresas de servicios no turísticos



Paso a explicar la metodología basada en los cuatro ejes:
Primero, revisión histórica de los restaurantes.
Segundo eje, la reputación online.
Tercero, entrevistas a la oferta para estudiar el Dinescape. En cuanto a este tercer eje, el número de restaurantes en Zaragoza Provincia en 2015, era de 1270, solamente uno de tres tenedores, y ninguno de 4 y 5 tenedores, 264 de dos, y 1005 de un tenedor. Se seleccionaron 105 restaurantes, que suponen un 20% del total de restaurantes en Zaragoza capital (siguiendo el ranking de reputación online, y priorizando los restaurantes socios de Horeca y de la Asociación de maîtres) y finalmente participaron 68 restaurantes, ya que el resto optó por no colaborar en el estudio. De las 68 entrevistas, 11 representan a restaurantes de gama alta (más de 50 euros el menú), 38 de gama media, y 19 de gama baja (menos de 20 euros el menú). 39 están en el centro de Zaragoza, 14 en el semicentro y 15 en las afueras. Además, se ha llevado a cabo en primer lugar una observación periférica o pasiva del exterior del restaurante, de las instalaciones interiores y de su reputación, en las plataformas de opiniones. En segundo lugar, una observación participante, que ha consistido en la comprobación in situ, de las costumbres y habilidades de los camareros; una charla previa a la entrevista pautada, para romper el hielo, analizando el lenguaje no verbal del maître y asegurándole, la confidencialidad de sus datos. Y en tercer lugar, una observación flotante, asumiendo el investigador el rol de cliente, realizando una comida entre semana y una cena el fin de semana, en cada uno de los restaurantes entrevistados, que ha sido muy útil para corroborar el discurso de los maîtres.
Y el cuarto eje, se refiere al metaanálisis de estudios referidos a la demanda, con la revisión de 242 papers de turismo gastronómico, 957 de turismo no gastronómico, y 1053 de empresas de servicios que no incluyen el turismo, y se han observado diferencias entre estos tres grupos

METODOLOGÍA DE LOS HITOS HISTÓRICOS

· *Resumir la terminología actual, y reducirla a cinco tipos: Parador, bar, establecimiento ambulante, restaurante rudimentario y restaurante moderno*



Cocinero y maître a sueldo



Cuentas de pago escritas



Sin alojamiento



Espacio físico en ubicación fija



Horario de apertura amplio al público



Cocina y comida in situ



Menús variados y escritos (no oral)



Raciones en platos y en mesas separadas



Con retrete

Para denominarse restaurante moderno se tienen que cumplir todas estas condiciones

17

En el primer eje se realizó un cronograma de los hitos más importantes de la historia revisando bibliografía sobre todo en formato libro. En la diapositiva pongo la definición de restaurante moderno realizada por Brillat Savarín y otros autores en 1765 que es la fecha en que apareció el primer restaurante moderno. Y mi propuesta es unificar todos los nombres de establecimientos existentes a lo largo de la historia en solamente cinco: parador, bar, establecimiento ambulante, restaurante rudimentario y restaurante moderno (que es cuando cumple todas las condiciones reflejadas en esta diapositiva) de no ser así se denominará restaurante rudimentario; por ejemplo una casa de comidas.

Hotel, hostal, casa de huéspedes, fonda, posada pública, posada secreta, burdel, venta, mesón, pensión, hostal, hostería, hospedería, motel, apartamento turístico, alojamiento rural, albergue, camping, consumo colaborativo

Parador

Vehículos ambulantes, camiones, trenes, barcos, aviones, autobuses; carpas de eventos, fijas o móviles, casetas en ferias, bares de piscina, espacios físicos informales, máquinas de vending, carritos ambulantes, ciertos kioskos, chiringuitos, consumo colaborativo "Eatwith", restaurantes efímeros

Establecimiento ambulante

Restaurante actual desde 1765

Restaurante Moderno

Restaurante Rudimentario

Casas de comidas, palacios, casas particulares de nobles, casas particulares que acogen a peregrinos, iglesias y monasterios, asadores, pastelerías, cantinas y traiteurs o cook-caterers (guisos y carnes para llevar, no se podían tomar in situ en el establecimiento), carnicerías, casquerías, queserías, cook shops, casas de abastecimiento de comidas por encargo, y charcuterías, establecimientos sin cocina que regeneran precocinados

Cafetería, café o cafetín, tetería o salón de té, cervecería, vinoteca, oleoteca, brasería, chocolatería, horchatería, churrería, heladería, panadería, granja americana, cine, discoteca, gastrobar, tasca, taberna, figón, mantequería, bar de música, bar con espectáculo, pub, sala de fiesta, bingo, casino, recreativo, cabaret, botillería (refrescos, helados, bebidas alcohólicas), bodega, bodegón, confitería, merendero y alojería

Bar

En línea con la diapositiva anterior, aquí expongo los sinónimos de nombres de establecimientos, que agrupo con un único nombre representativo, a raíz de toda la revisión de la historia de los restaurantes realizada en esta tesis.

METODOLOGÍA DEL CHECK LIST DE LA REPUTACIÓN

· *¿Cuáles son las plataformas de opiniones en restaurantes?*
· *¿La reputación on line del restaurante influye en la fidelidad del cliente?*

TRIPADVISOR
(1-5)

ZOMATO
(1-5)

RESERVARESTAURANTES
(1-5)

BUSCORESTAURANTE
(1-5)

CIAO
(0-5)

ATRÁPALO
(0-10)

OPENTABLE
(1-5)

SALIR.COM
(1-5)

RÉSTALO
(1-10)

11870.COM
(1-5)

YELP
(1-5)

VEREMA
(1-10)

EJEMPLO (TRIPADVISOR)

Azurmendi (Vizacaya)

★★★

Michelín

Innovador, sostenible...
467 críticas excelentes,
10 malas y 7 pésimas....

Respecto al segundo eje, en esta slide se observan las principales plataformas on line de opiniones de comensales sobre restaurantes. Y otras que no salen aquí, como por ejemplo: El Tenedor, Bookatable, minube, miqueja, una mesa por favor, y Urbanspoon.

METODOLOGÍA DEL CHECK LIST DE LA REPUTACIÓN

- ***Patrones de conducta en las opiniones de los comensales y los propietarios***
- ***Tipos de respuesta en los propietarios***
- ***Ejemplos de contestaciones de opiniones bien hechas y las que podrían mejorar***
- ***Ejemplos de mala reputación en los restaurantes***

PATRONES DE CONDUCTA EN LAS OPINIONES Y CONTESTACIONES A LAS OPINIONES

- Nº de opiniones
- Frecuencia
- Idiomas
- Calidad
- Tono
- Palabras que denotan sentimiento
- Opiniones falsas
- Quejas
- Fotografías

TIPOS DE RESPUESTAS ADECUADAS DEL PROPIETARIO

- Rápida y asertiva
- Amable y educadora
- Profesional y educada
- Disculpa tras el error
- Buen humor
- Contacto privado
- Simpática y persuasiva
- Control de emociones
- Coherente y honesta

TIPOS DE RESPUESTAS INADECUADAS DEL PROPIETARIO

- Indiferencia
- Sobregeneralizada
- Irónica y humorística
- Juicios de valor
- Defensiva
- Soberbia
- Con frases en mayúscula

Todos los portales on line de la diapositiva anterior han sido revisados, para sintetizar y categorizar en primer lugar los patrones de conducta en las opiniones de los comensales (en función -por ejemplo- de la calidad, tono y sentimiento de las opiniones), y en segundo lugar, los tipos de respuestas de los propietarios separando las adecuadas de las inadecuadas.

METODOLOGÍA DEL CHECK LIST DE LA REPUTACIÓN

NO CONTESTO LAS OPINIONES EN TRIPADVISOR

- Razones por las que no contesto

MI PERCEPCIÓN SOBRE TRIPADVISOR

- Mi opinión y actitud sobre...

MI PERCEPCIÓN SOBRE MIS CLIENTES

- El comensal es en general una persona que...

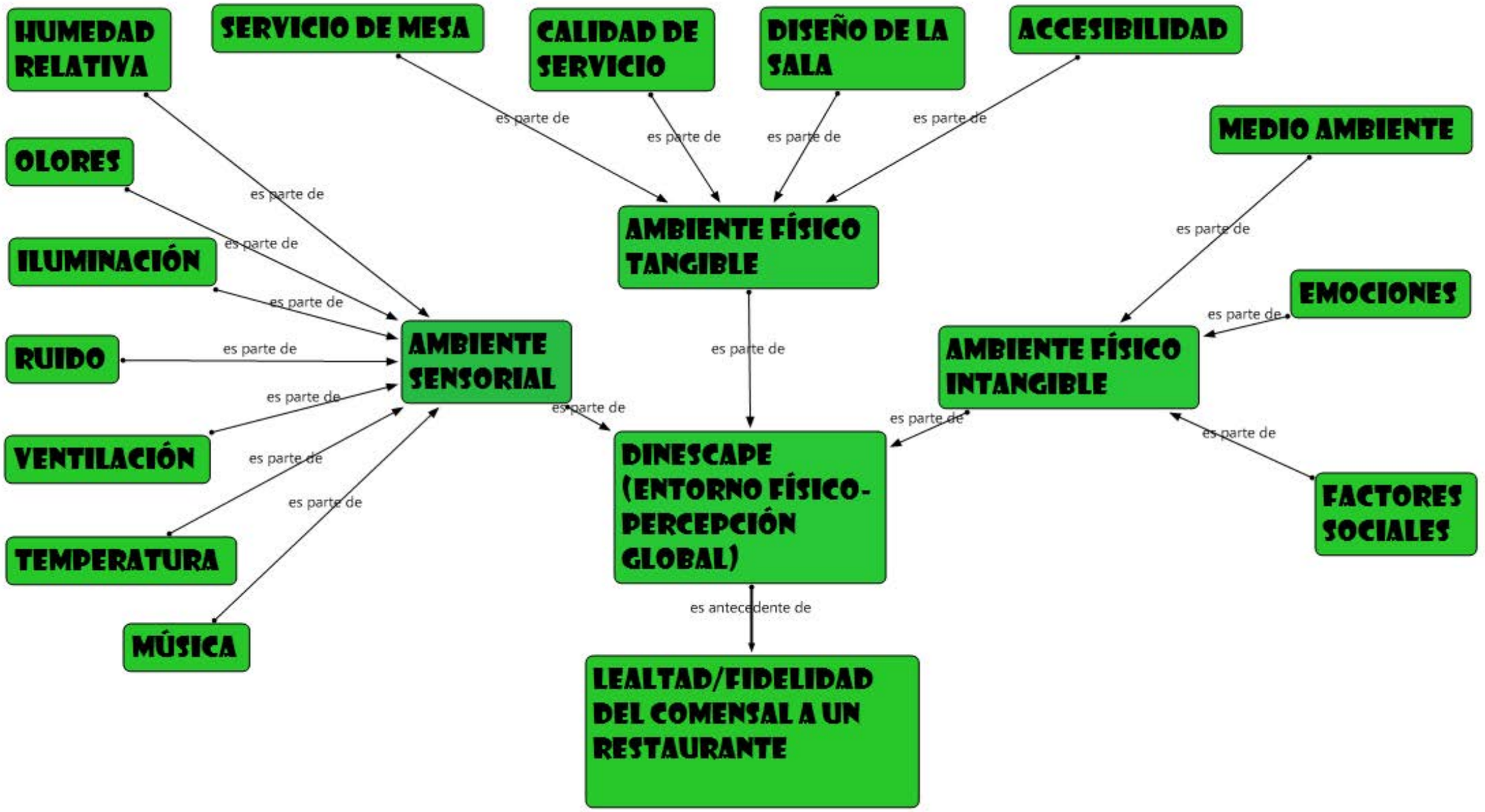
MI PERSONALIDAD

- Me considero una persona que...

HE CONTESTADO AL MENOS UNA VEZ EN TRIPADVISOR

- Cantidad de opiniones
- Frecuencia en un mes promedio
- Número de opiniones con fotos
- Número de años que lleva con opiniones
- Quién lo registró en el Portal
- Idiomas de las opiniones
- Idiomas en los que se contesta
- Cómo se rellena el perfil del propietario
- Tiempo que se tarda en contestar
- Tono utilizado en la respuesta
- Reflexiones antes de responder y cómo hacerlo
- Juicios de valor
- Número de veces que se contesta
- A qué tipo de opiniones se contesta
- Por qué se contesta
- Se anima a los comensales a que opinen
- Qué se hace para denunciar los comentarios falsos

A partir de los patrones identificados en la diapositiva anterior, he diseñado las preguntas del check list, para evaluar la gestión de la reputación on line, por parte de los propietarios de los restaurantes. En el check list, el propietario tiene que explicar el motivo por el que no contesta, su percepción sobre sus clientes y sobre TripAdvisor, así como su personalidad. Y si contesta las opiniones, tiene que responder a una serie de preguntas cómo la cantidad de opiniones y de fotos, idiomas de las opiniones, tiempo que tarda en contestar, etc.

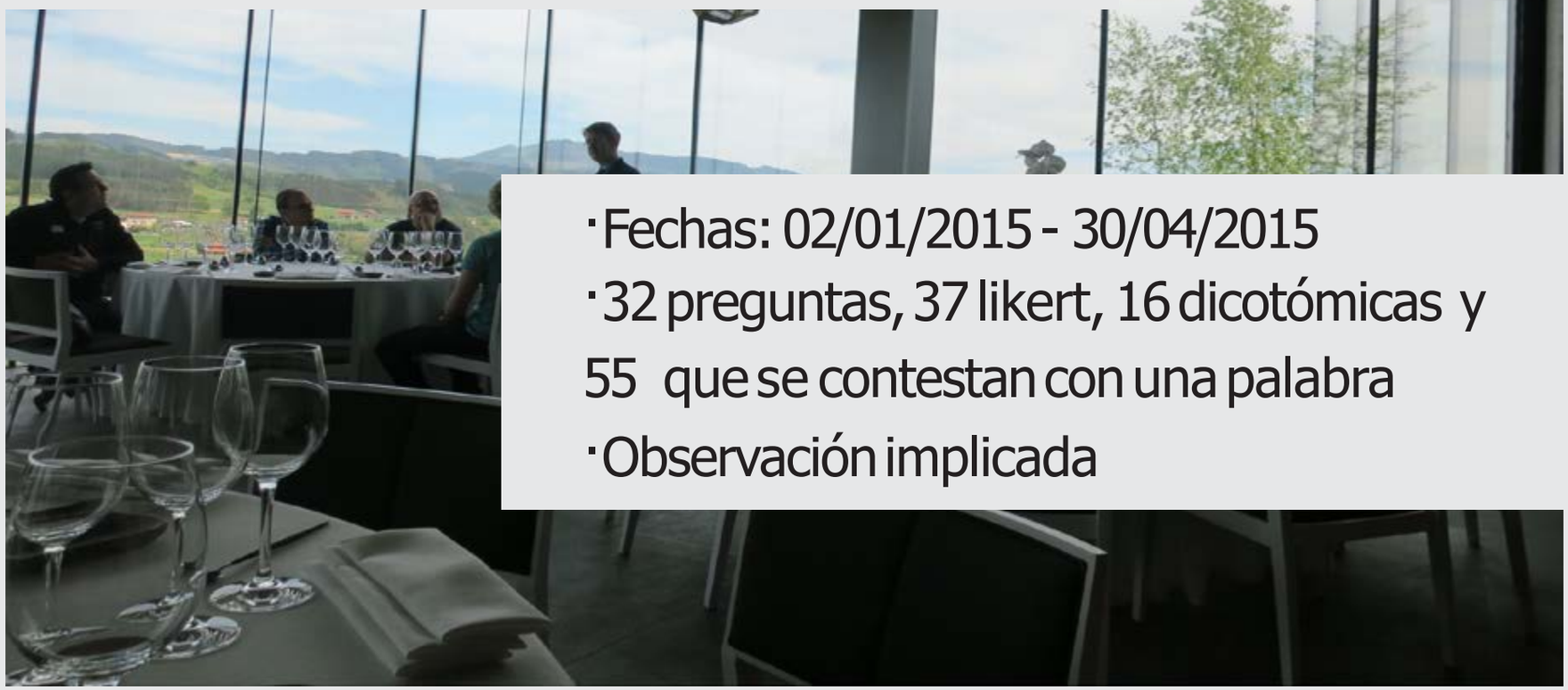


En cuanto a la metodología utilizada en las entrevistas, realicé el guión a partir de este modelo, y fui preguntando a los maîtres sobre todos estos aspectos: iluminación, servicio de mesa, reverberación… para explicar la fidelidad del comensal. Y sobre este modelo, he tenido en consideración, tres máximas:
Primera máxima, la transparencia (detallando en la tesis, todo el proceso seguido).
Segunda máxima, la comunicabilidad (conceptualizando adecuadamente todos los términos).
Y tercera máxima, la coherencia con los objetivos (planificando previamente cómo hacer la recogida de datos).

METODOLOGÍA DE LAS ENTREVISTAS

·68 maîtres entrevistados en Zaragoza capital

- Investigación cualitativa
- Diseño de corte transversal
- Muestra: Población en Zaragoza capital
- Procedimiento : Entrevista con el uso de ATLAS.ti.7

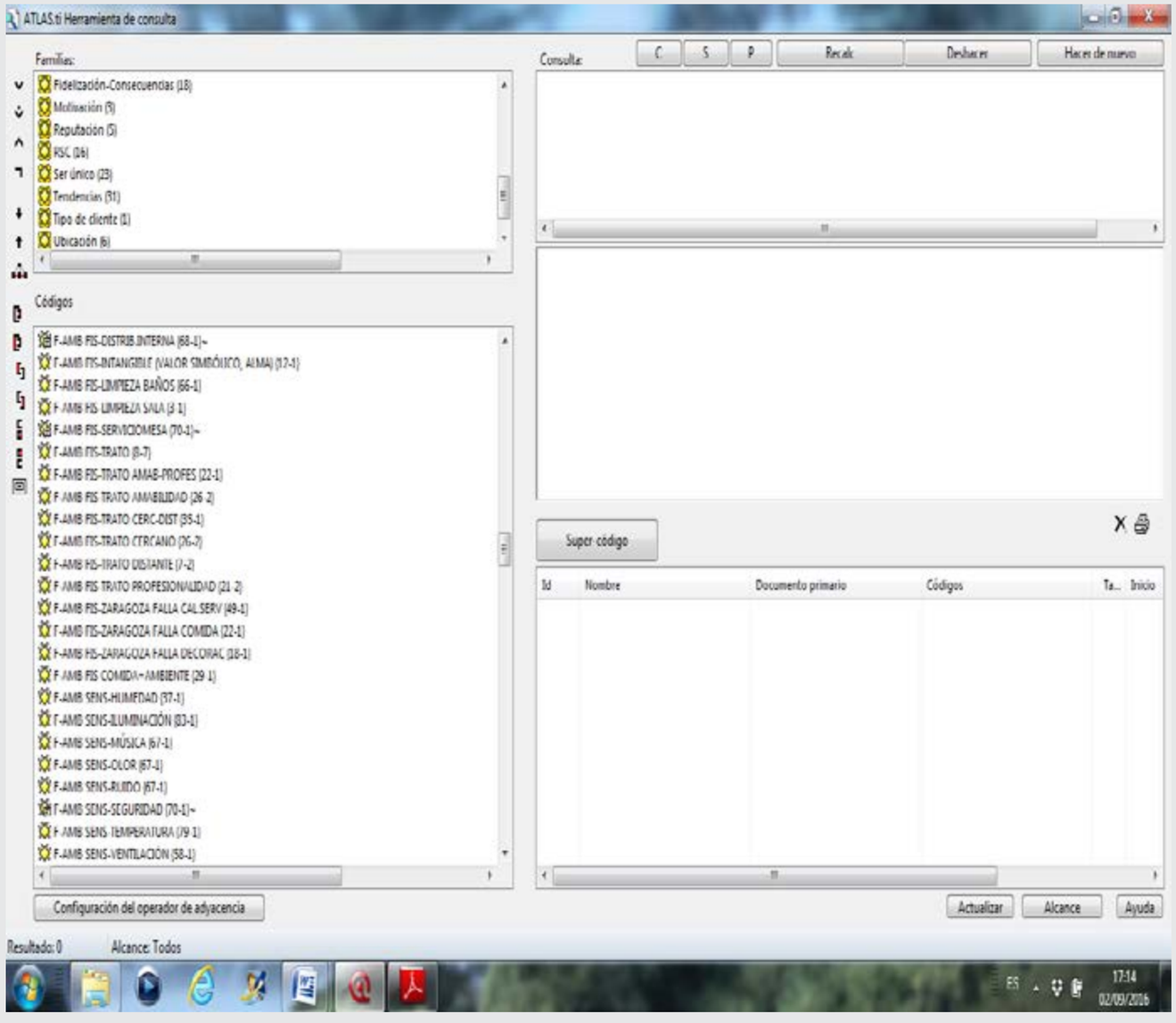


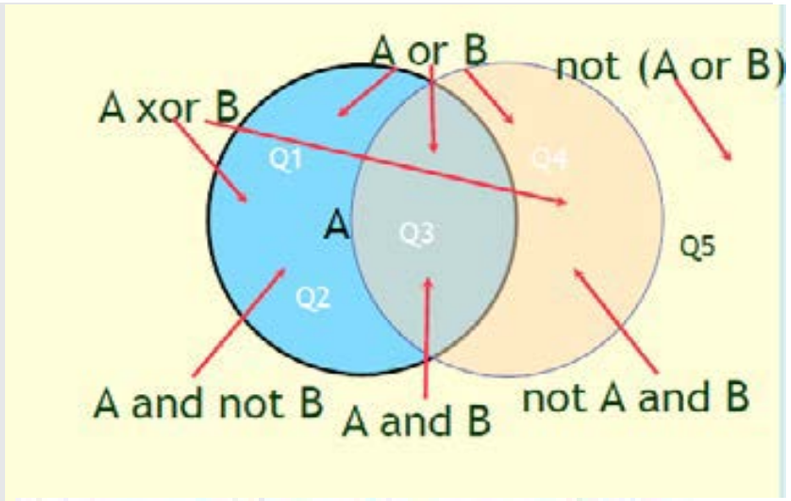
- Fechas: 02/01/2015 - 30/04/2015
- 32 preguntas, 37 likert, 16 dicotómicas y 55 que se contestan con una palabra
- Observación implicada

En esta diapositiva represento cómo se ha efectuado la investigación cualitativa.

METODOLOGÍA DE LAS ENTREVISTAS

Operadores booleanos





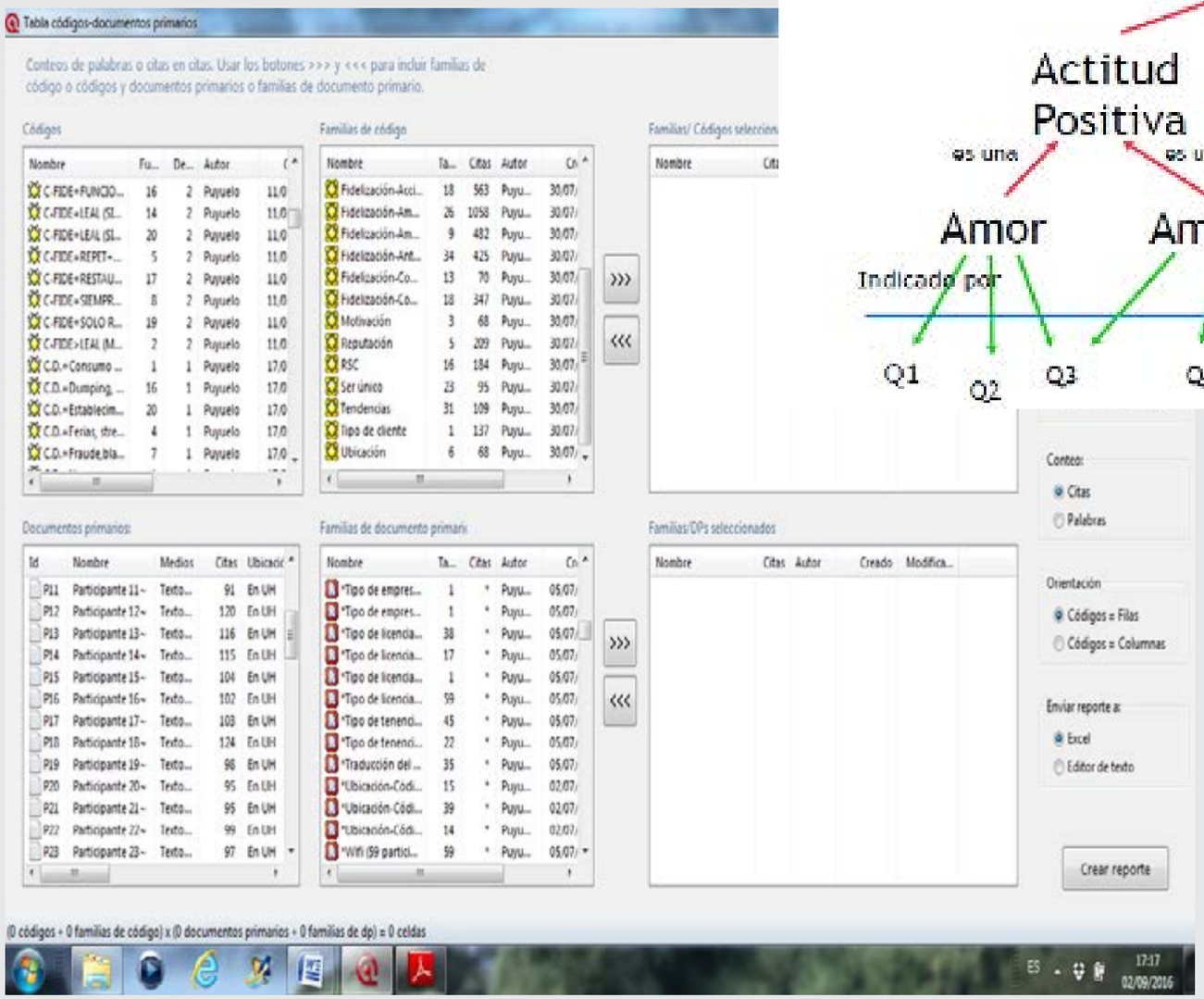
Ejemplos de consulta:

- A: {Q1, Q2, Q3}
- B: {Q3, Q4}
- not A: {Q4, Q5}
- A or B:{Q1, Q2, Q3, Q4}
- A xor B: {Q1, Q2, Q4}
- not (A or B): {Q5}
- A and not B: {Q1, Q2}
- A and B: {Q3}
- not A and B: {Q4}

Para visualizar la herramienta utilizada en la investigación cualitativa, incluyo un pantallazo en el que muestro cómo se realizan las consultas para la elaboración de informes en Atlas.ti. En dicho software, se realiza un análisis de los discursos a través del procesamiento de superfamilias, familias, categorías y subcategorías; obteniendo mapas temáticos que interrelacionan los contenidos induciendo diferente conceptos.

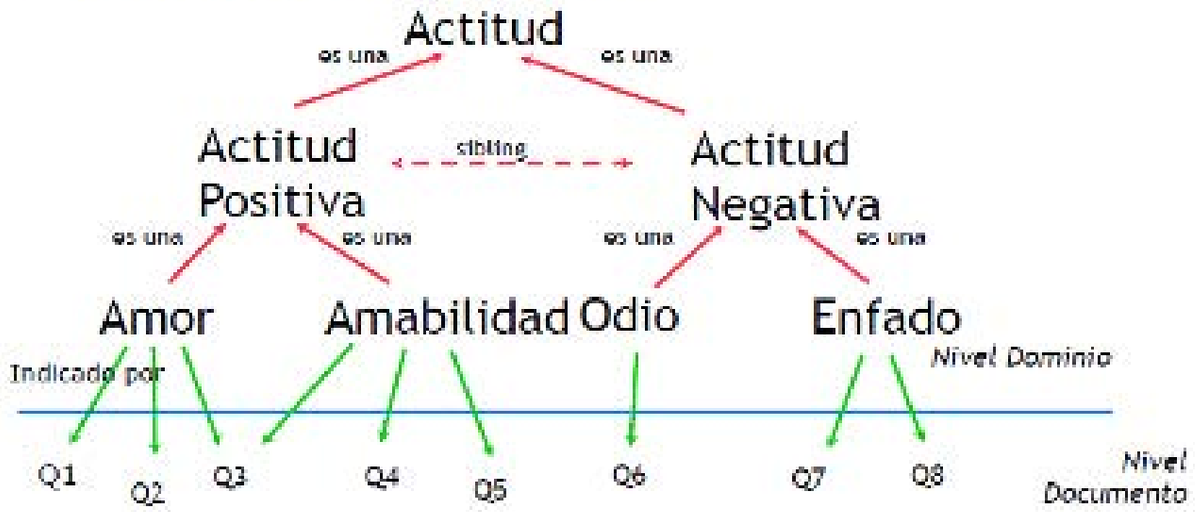
METODOLOGÍA DE LAS ENTREVISTAS

Operadores semánticos



Ejemplos de consultas usando el operador SUB:

- sub (Actitud Positiva) -> {Q1, Q2, Q3, Q4, Q5}
- sub (Actitud Negativa} -> {Q6, Q7, Q8}
- sub (Actitud) -> {Q1,.., Q8}©



Análisis de contenido de las entrevistas (Denzin y Lincoln, 1994; Valles 1999, Auerbach y Silverstein, 2003)

1. Transparencia
2. Comunicabilidad
3. Coherencia

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

·Transcripción de los discursos de los maîtres: 6.320 citas, 293 códigos,
·20 familias de códigos, 1.340 familias de documentos primarios,
280 superfamilias (familias agrupadas por rangos o categorías)



Del análisis de contenido de la transcripción que se volcó al programa Atlas.ti, resultaron, 6320 citas, y 293 códigos o variables.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS



Haciendo, ya, referencia a los resultados de las entrevistas, hay dos modelos resultantes inductivamente, del discurso de los maîtres.

En el modelo uno, lealtad y fidelidad son lo mismo e incluyen tanto la revisita como la recomendación. Hay siete casuísticas: no conocer el restaurante, saber que es un restaurante conocido, que sale en la prensa pero en el que no se ha estado nunca, estar por primera vez en el restaurante (experimentando los momentos de la verdad), repetir, preferir ese restaurante antes que otros, tener intención de recomendar, y por último recomendar, ya sea siempre o solo cuando le pregunten. Las fases 6 y 7 pueden ocurrir simultáneamente con la fase 5. La recomendación no implica necesariamente una revisita previa.

En el modelo dos, se denomina lealtad si hay intención de ir a un restaurante, independientemente de que se vaya realmente o no. Y se denomina fidelidad cuando ya ha ocurrido la revisita, y por lo tanto se tiene experiencia previa. En este segundo modelo, la revisita siempre tiene lugar antes de la recomendación. El hecho de revisitar es coincidente con la definición de fidelidad, pero recomendar o prescribir, supone un constructo aparte.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *Gestión*
· *Viabilidad del negocio (factores internos y externos)*



Factores internos



Factores externos



Los maîtres en general, se centran en trabajar y trabajar. No suelen investigar cómo es la competencia, ni hacer estrategias de comunicación, ni pagar comisiones a agencias especializadas. Se centran en su día a día, en la calidad del producto y la consistencia de los procesos. Consideran por un lado, que trabajan en un entorno desfavorable con muchas obligaciones de pago y gastos debidos a nuevas normativas. Y por otro lado el cliente, a pesar de que puede permitírselo, gasta lo menos posible en hostelería.
Dentro del peso del factor calidad, ésta puede ser técnica (qué se recibe), funcional (cómo se recibe, es decir, la calidad de servicio) y por último la calidad percibida por el consumidor. Dentro del radio de influencia del marketing, el análisis numérico de la gestión tiene un peso mucho mayor que la creatividad y publicidad.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

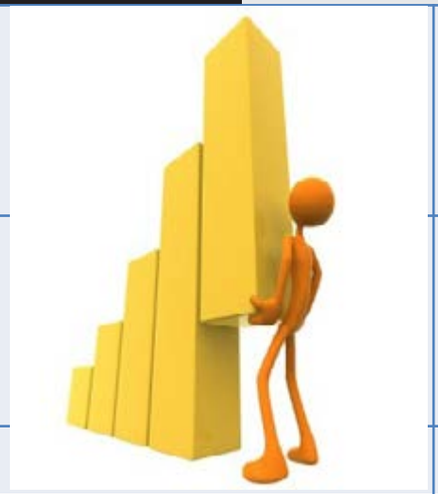
- Fijación de precios basada en los costes
- Fijación de los precios basada en la demanda
- Venta sugestiva/venta cruzada
- Salario variable
- Escalar (adaptarse al cliente)
- Accesibilidad
- Consistencia para fidelizar
- Manuales operativos de estandarización de procesos
- Enclasamiento social
- Intangible
- Tecnología de gestión
- Precios escalados
- Hacer encuestas y medir



Una de las perlas del discurso de los maîtres, es que a menudo hacen hincapié en que hay que poner los precios, en función de lo que está dispuesto a pagar la demanda, y no solo basándose en escandallos de costes.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

A) Ventas (BxC)	**1º**	**Ventas sugeridas, comisiones a portales y touroperadores, merchandising, tangibilizar (explicarlo todo), empresas de comunicación, sinergias con hoteles, programas de fidelización…**
B) Número de clientes	**2º**	**Aumentar el vínculo emocional, sensaciones, fidelización, diversificar (comida a domicilio, para llevar, momentos de consumo, copas…), coger tendencias, innovación, aumentar turistas versus residentes**
C) Ticket medio (A/B)	**3º**	
D) Consumo materias primas	**4º**	**Aumentar la calidad**
E) Margen bruto (A-D)		
F) Costes personal	**5º**	**Aumentar la calidad**
G) Suministros	**6º**	
H) Cash Flow operativo (E-F-G)		
I) Alquiler		**Aumentar la calidad**
J) Otros gastos		
K) Cash flow (H-I-J)		
L) Amortización		
M) Beneficio antes impuestos (K-L)		







Otra perla es que para obtener mayores beneficios es más importante gestionar para atraer más ingresos, que aplicar una política de reducción de costes.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· ***PARTES INTERESADAS***

· ***Persona o grupo de personas que tiene un interés en el desempeño o el éxito de la organización***



¿Cómo se relaciona el restaurador con el resto de agentes o stakeholders?.
¿De forma ética y honrada, o tiende a ganar dinero a toda costa?
Ocho de los sesenta y ocho maîtres entrevistados, opinan que el sector hostelero es uno de los más complejos de España, y se debe, en general a una mala gestión, porque falta profesionalidad en el sector.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *INFORME ANUAL DE LA INSPECCIÓN DE TRABAJO DE 2015*
· *En España en Hostelería se realizaron 17.000 infracciones en materia de Seguridad Social sancionadas con 69 millones de euros en total. Es el sector con mayores irregularidades y le siguen constucción, comercio, servicios profesionales y agricultura*

· *ECONOMÍA IRREGULAR EN CELEBRACIÓN DE BANQUETES*
· *Incumplimiento del convenio BOPZ nº 217, sobre todo en contratos a tiempo parcial, en nóminas y en tipo de contratación.*
· *Sanción mínima de 3126 euros según el artículo 40 de la Ley de infracciones y sanciones en el orden social, RD/2000.*
· *Sanción de 10.000 euros una persona desempleada que esté trabajando.*



· *EN ZARAGOZA (PROVINCIA) HAY 20 INSPECTORES Y 25 SUBINSPECTORES*
· *En 2016 se pasaron 12.000 contratos de eventuales a indefinidos para evitar sanciones.*
· *El trabajador es la parte más débil de la relación laboral y no tiene responsabilidad civil ante las infracciones.*

La hostelería es el sector abierto al público con mayor economía irregular, según el servicio de inspección de trabajo de Zaragoza, principalmente por contratos a tiempo parcial con menor número de horas trabajadas que las reales; en segundo lugar debido a horas extraordinarias (si se superan las 40 horas semanales) pagadas con dinero B o sin pagar; descansar menos del tiempo debido (dos días a la semana); la falta de cotización por todas las retribuciones percibidas, no incluidas en los recibos de salarios u ocultas en ellos, bajo conceptos que no responden a la realidad; en tercer lugar y sobre todo en establecimientos pequeños los inspectores descubren faltas de alta en el régimen general de la seguridad social (la sanción mínima son 3.126 euros según el artículo 40 de la Ley de Seguridad Social. En el caso de desempleados que cobran subsidio o extranjeros sin papeles la sanción mínima es de 10.000 euros); en cuarto lugar se detectan falsos autónomos, y el servicio de inspección de trabajo también lucha contra las empresas ficticias con contratos falsos y altas fraudulentas.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *INSPECCIONES DE SANIDAD*
· *-En Zaragoza ciudad hay 29 inspectores*



Los inspectores de sanidad detectan incumplimientos de la Ley del Tabaco con cerramientos (porches, terrazas…) de más de dos paredes donde no está permitido fumar. Sancionan en caso de advertir cocinas con menos de 6 metros cuadrados y menos del 10% de la superficie total destinada a uso de restaurante, incumpliendo el Decreto 131/2006. Advierten también deficiencias en limpieza, higiene, conservación de alimentos y orden. Afortunadamente desde el presente año los bares sin cocina también son inspeccionados por el servicio de inspección de Salud Pública del Gobierno de Aragón. Como mínimo tres veces al año ya que anteriormente eran competencia municipal y el Ayuntamiento solo dispone de dos inspectores, frente a los 29 inspectores del Gobierno de Aragón en Zaragoza ciudad.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

·***Las cafeterías se clasificarán en 1, 2 ó 3 tazas que deberán reunir las mismas condiciones específicas que los restaurantes de 1, 2 ó 3 tenedores, con la referencia "plato combinado del día" en lugar de "menú del día" (Decreto 81/1999 de 8 de junio del Gobierno de Aragón)***

Clasificación de las cafeterías



ESPECIAL



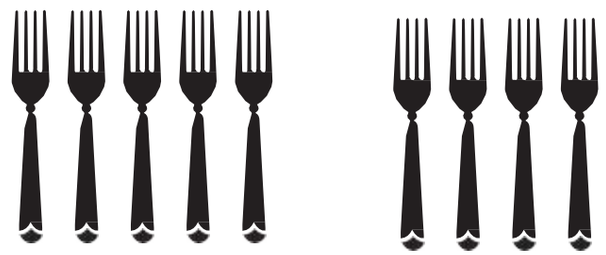
PRIMERA



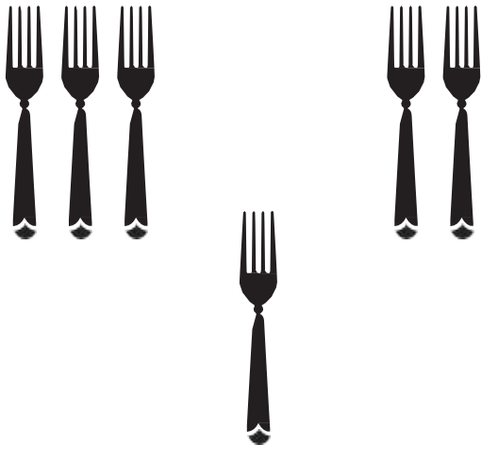
SEGUNDA

Se debe exhibir la categoría en el exterior del establecimiento, junto a la puerta de entrada

Clasificación de los restaurantes



LUJO



En ocasiones, la licencia otorgada por el Ayuntamiento no coincide con la actividad real. Es por ello que el Servicio de Inspección de Turismo de Zaragoza actúa para obligar a los propietarios a ampliar su licencia en el Ayuntamiento, de la categoría bar-cafetería, a la categoría de restaurante. Al revisar la literatura sobre la historia de los restaurantes, se comprueba que también entonces, había denominaciones confusas en las licencias y derechos gremiales, incompatibles con ciertas actividades de venta.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *Las cualidades del mejor maître*



PUNTUALIDAD
DISCIPLINA
EXACTITUD

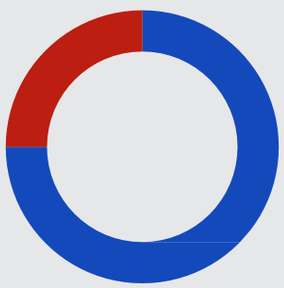


FORMACIÓN CONSTANTE



COMUNICACIÓN, TONO Y LENGUAGE





Éxito del restaurante según Joël Robuchon y mi investigación

40% Cocina, precio, ingredientes, decoración, otros...

60% Servicio en sala

CONTROL DEL ESTRÉS



EMPATÍA



PROTECTOR EMOCIONAL



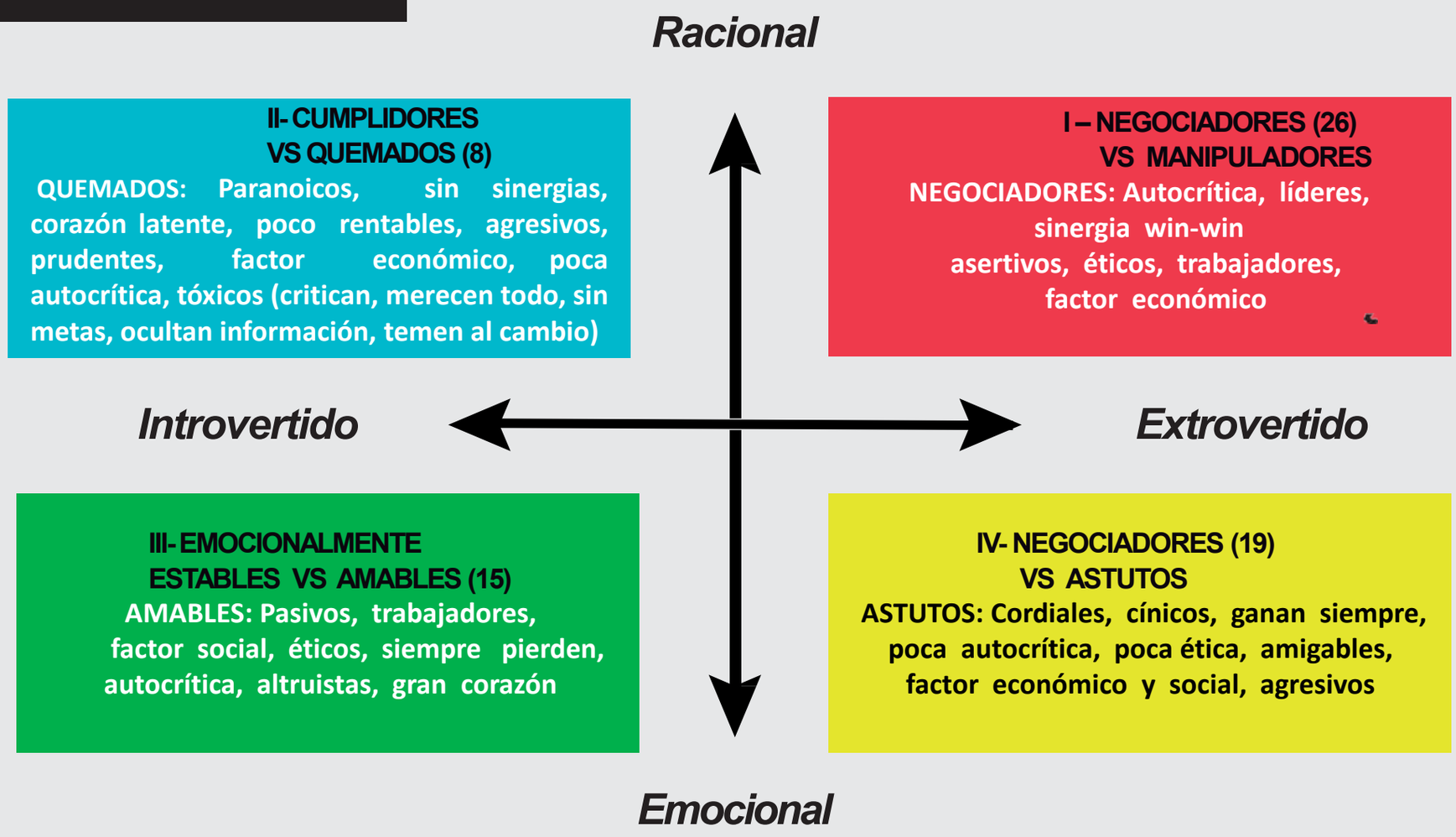
GESTIÓN DE L EQUIPO



En mi estudio de campo, los maîtres manifiestan que la sala es más importante que la cocina. Eso sí, dando por hecho una calidad mínima como commodity, que debe ser alta. La principal figura de la sala es el maître, y la fidelización radica principalmente en las cualidades de éste, que se reflejan en esta diapositiva.
Antes he hecho referencia al rapport, acompasamiento o sintonía entre empleado y comensal, que es algo fundamental para que el cliente vuelva al restaurante.
Y para eso los maîtres me decían frases como estas:
"Cuanto peor me trata el cliente, más cariño le doy yo" "Duro con los problemas y blando con las personas" "Hay clientes a los que les gusta que les engañen" Estas frases dan idea de la hipersensibilidad que tiene el comensal respecto a otros tipos de consumidores en otros sectores. Esto explica en gran medida, por qué unos restaurantes llenan y otros no.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *Personalidad del maître. Test de rasgos de personalidad DISC (Jung, 1921, Marston, 1928 y mi investigación)*



Los resultados de la personalidad dominante en los maîtres entrevistados, la he clasificado de esta manera. Basándome en Gómez-Acebo y otros (2013), se puede decir que hay tres tipos de conductas:

Primero, la conducta visceral (cuadrante 2 y 3), qué se corresponde en la práctica, con un egoísmo etológico, dónde no importan los intereses de la otra parte, solo el trabajo individual.

Segundo, la conducta racional (cuadrante 1), qué ocurre cuando se quiere ganar a la otra parte en la negociación, siempre que se pueda. Saben realizar trabajo en grupo.

Y tercero, la conducta relacional-emocional (cuadrante 4), en este caso importan los objetivos comunes, da igual que una parte gane más que la otra. Realizan el trabajo en equipo.

La conducta más adecuada, es sin duda, la tercera, y es la que caracteriza a los maîtres negociadores y líderes y que pueden estar en cualquiera de los cuadrantes pero principalmente se encuentran en el cuadrante 4 y después en el 1, según el discurso de los maîtres. Aunque dentro de esos dos grupos se encuentren algunos que son sociópatas, manipuladores y astutos.

Los maîtres negociadores, saben observar y escuchar, tienen autoestima y autoconfianza, trabajan en equipo con generosidad y sentido del humor, sin ego y son resilientes. Se autorrealizan, hacen lo correcto, cumplen objetivos con una visión a largo plazo, preguntan de forma inclusiva ¿por qué? Pero sobre todo ¿para qué?. No ordenan, sino que implican y comprometen a su equipo.

De los 68 maîtres, 23 tienen su local en propiedad y 45 en alquiler. Y 21 son propietarios y 47 son asalariados, sin observarse diferencias significativas en la gestión, actitud y personalidad, entre ambos grupos. Los empleados que se sitúan en los cuadrantes 1 y 3, 2 y 3, y 1 y 4 trabajan mejor juntos que el resto de combinaciones posibles entre cuadrantes.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· ***Respuesta asertiva*** *(Castanyer, 1996 y mi investigación)*

CLASIFICACIÓN DE LA ASERTIVIDAD DEL MAÎTRE



EJEMPLOS

· Usted se equivoca - *Es natural que usted piense así*

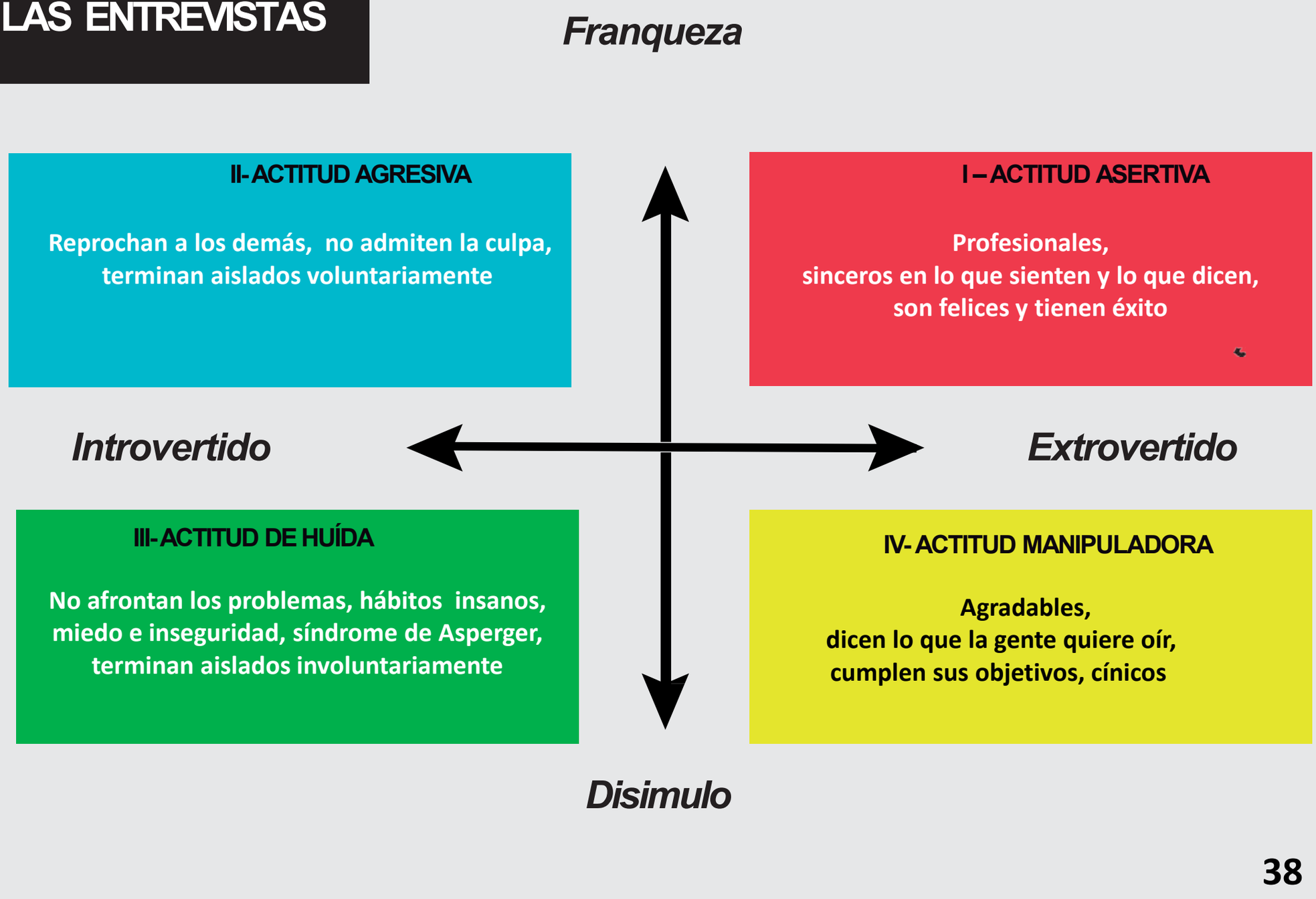
· Imposible - *Le creo*

· Usted debería - *Considere usted*

La personalidad del maître es fundamental y está muy relacionada con la asertividad, que puede ser de cinco tipos:
Positiva: cuando se agradece una opinión.
Empática: cuando se da la razón al cliente y se busca una solución.
Subjetiva: al advertir al cliente que debería haberse quejado in situ y no en las redes sociales.
Elemental: al hacerle saber que la próxima vez no se le permitirá comer fuera del horario establecido.
Escalonada: cuando por ejemplo, se contesta con una negación al cliente porque no tiene razón, pero sin ofenderle y con una explicación apropiada.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

· *Asertividad del maître. Las cuatro actitudes (Schuler, 2002 y mi investigación)*



Las actitudes en sociología (asertividad, agresividad, huida del conflicto sin afrontarlo y la manipulación) tienen coherencia con los cuatro tipos de personalidad resultantes de esta investigación (negociadores, quemados, amables, y los que utilizan la negociación de forma astuta para manipular).

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Pérdida de la motivación...



MOTIVACIÓN

Se hacen sugerencias

NO CONSIDERADAS

▮

MOTIVACIÓN

Se hacen reclamaciones

NO ATENDIDAS

▮

MOTIVACIÓN

Frustración

NO SE HACEN APORTES

▼

MOTIVACIÓN

RESIGNACIÓN



La actitud asertiva está muy relacionada con la motivación de los integrantes del equipo de sala.

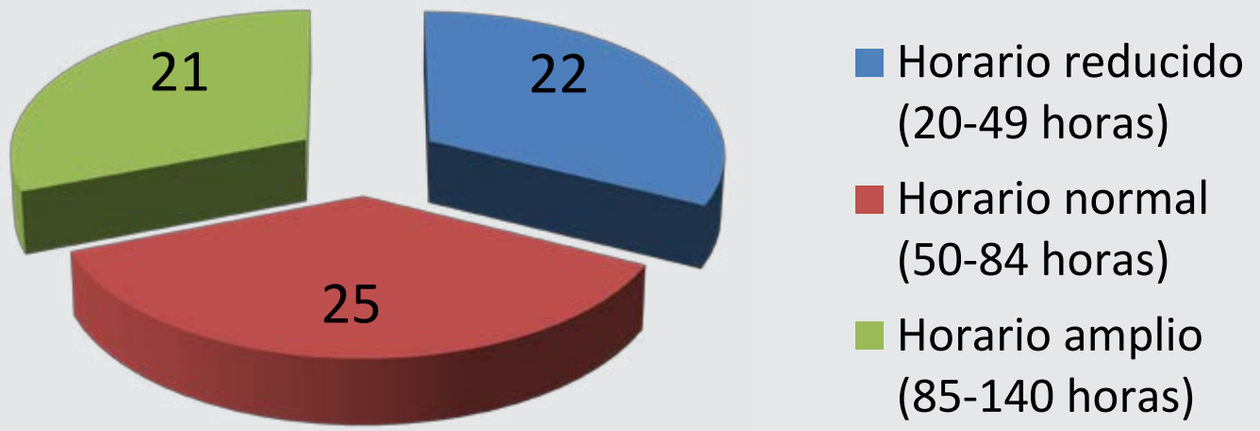
RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS



En este trabajo se han aglutinado las respuestas de los sesenta y ocho maîtres ante diversos temas, y se han representado en gráficos circulares, que corresponden al resultado de las super-familias en Atlas.ti.
En este caso se representa el año de apertura. Los establecimientos más antiguos son considerados como más emblemáticos por parte del comensal y son, por lo tanto, un determinante de su fidelidad.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Nº horas semanales de apertura al público

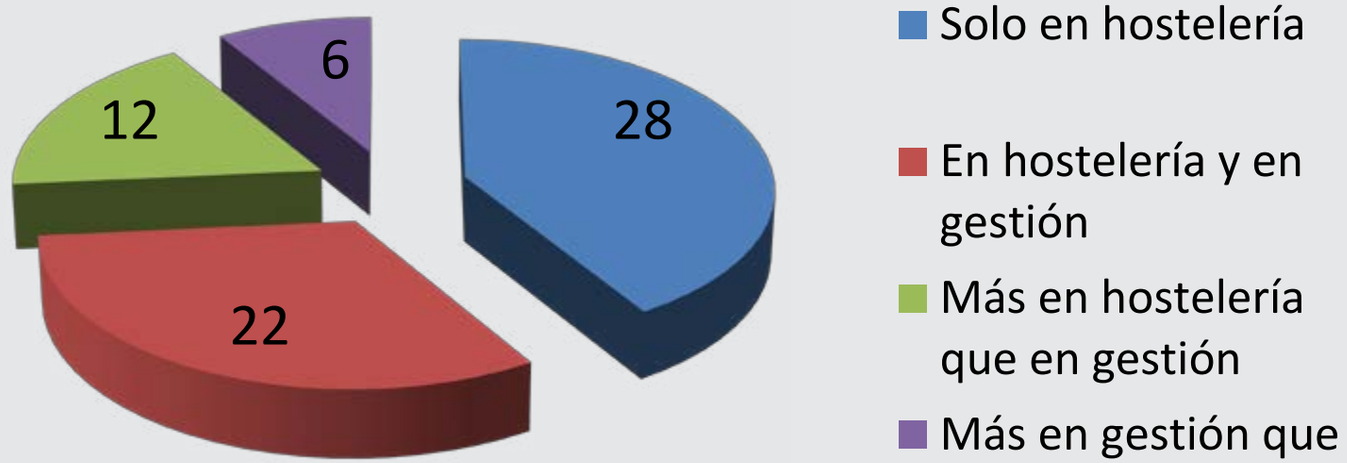


41

El horario amplio fideliza al cliente. Sin embargo, a raíz de la crisis el gestor del restaurante en algunos casos no puede asumir los altos costes que supone.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Tipo de formación

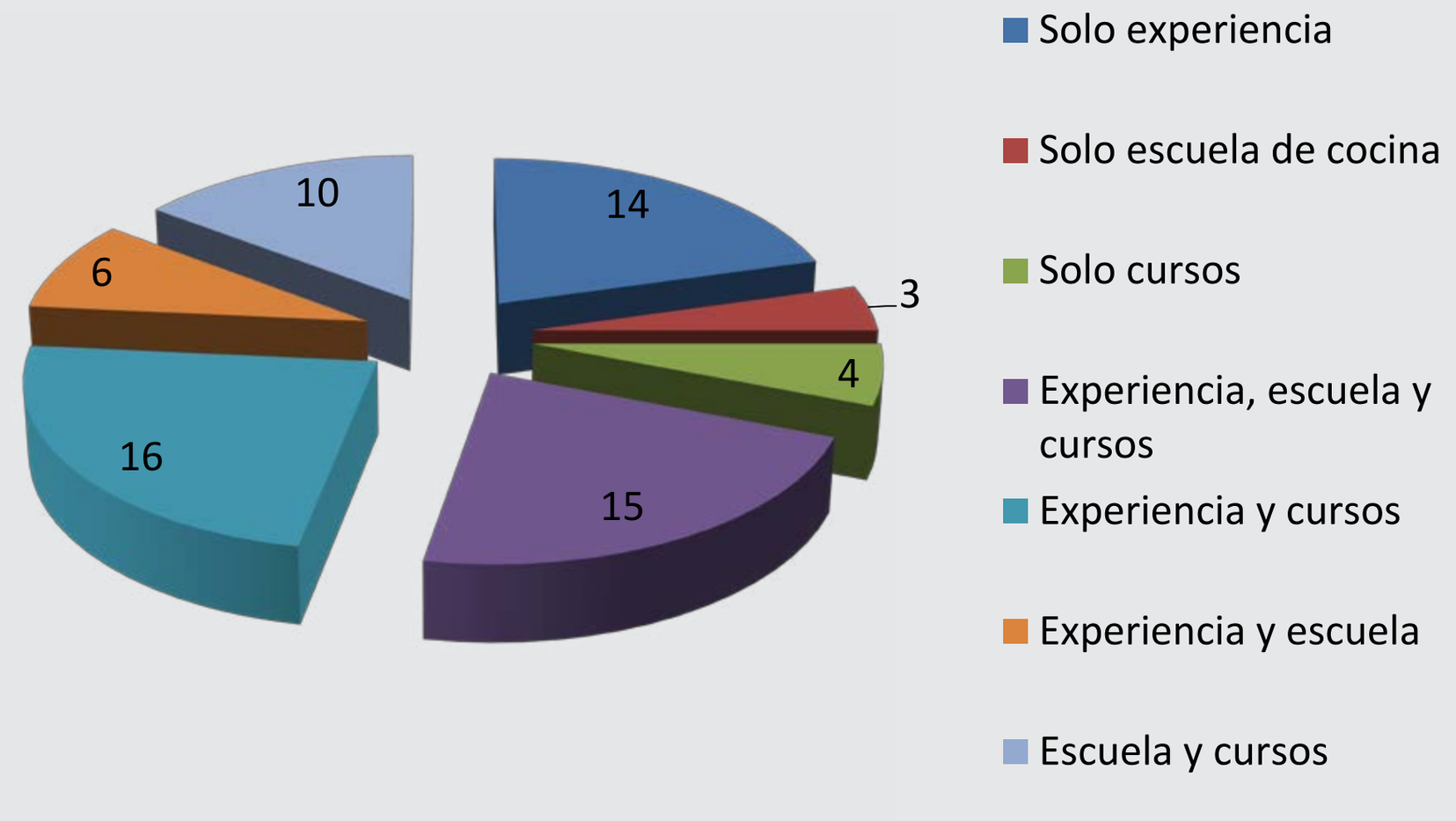


42

A cuarenta de los sesenta y ocho maîtres, les falta formación en gestión y ésta es clave para la viabilidad del negocio a largo plazo.

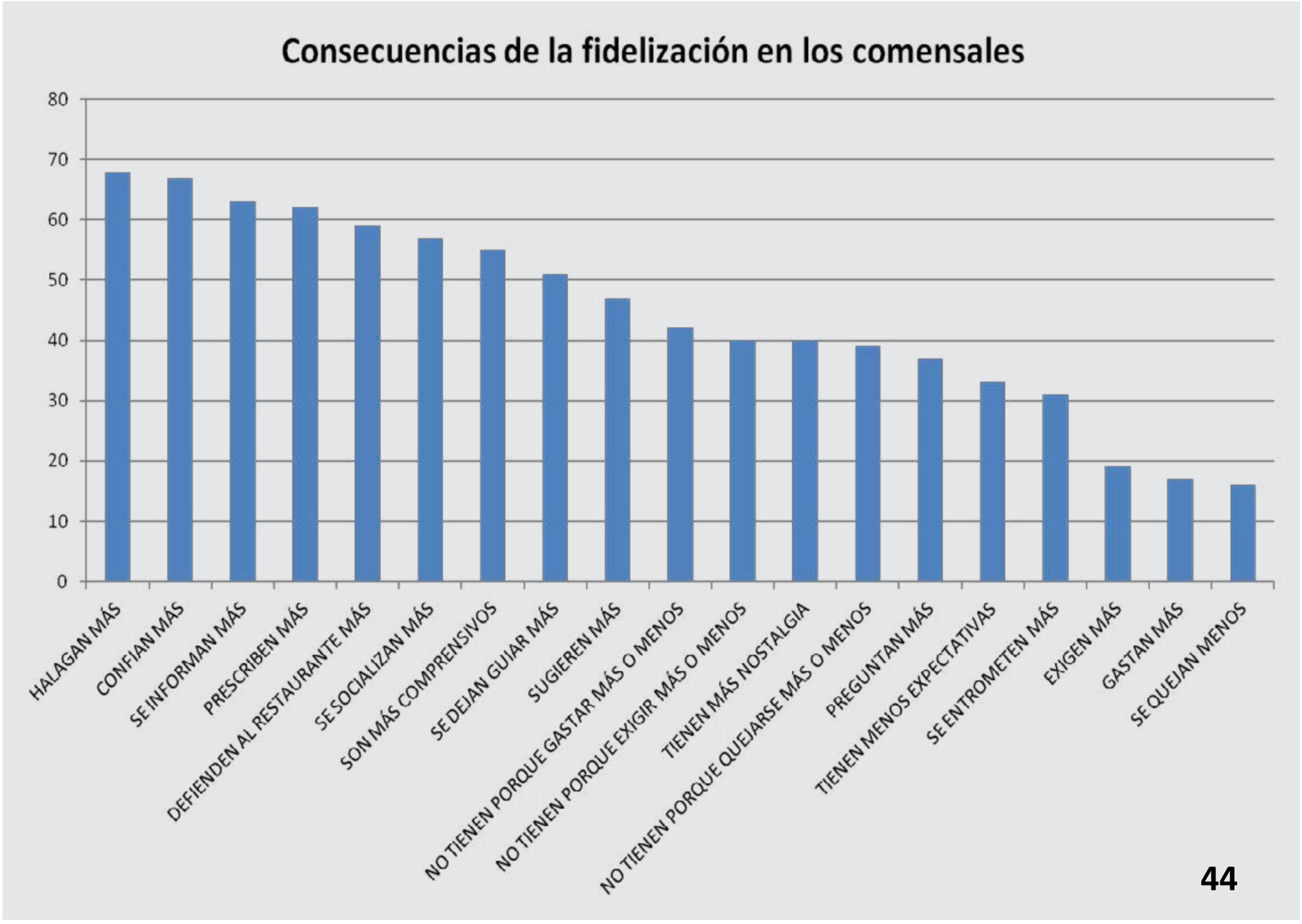
RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Formación reglada



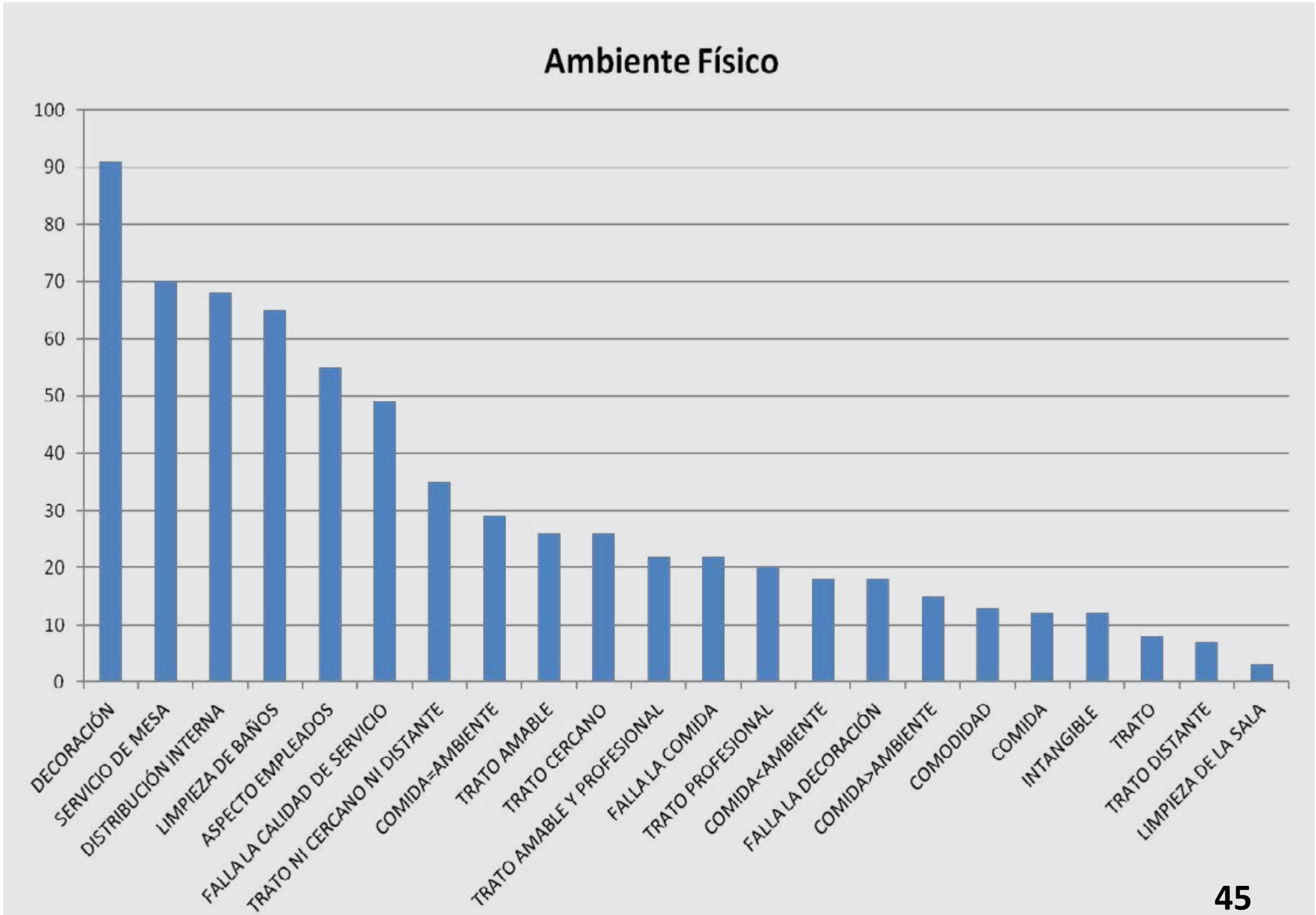
43

Catorce de los sesenta y ocho maîtres, solo tienen experiencia y nunca han estudiado formación reglada, ni han asistido a cursos.

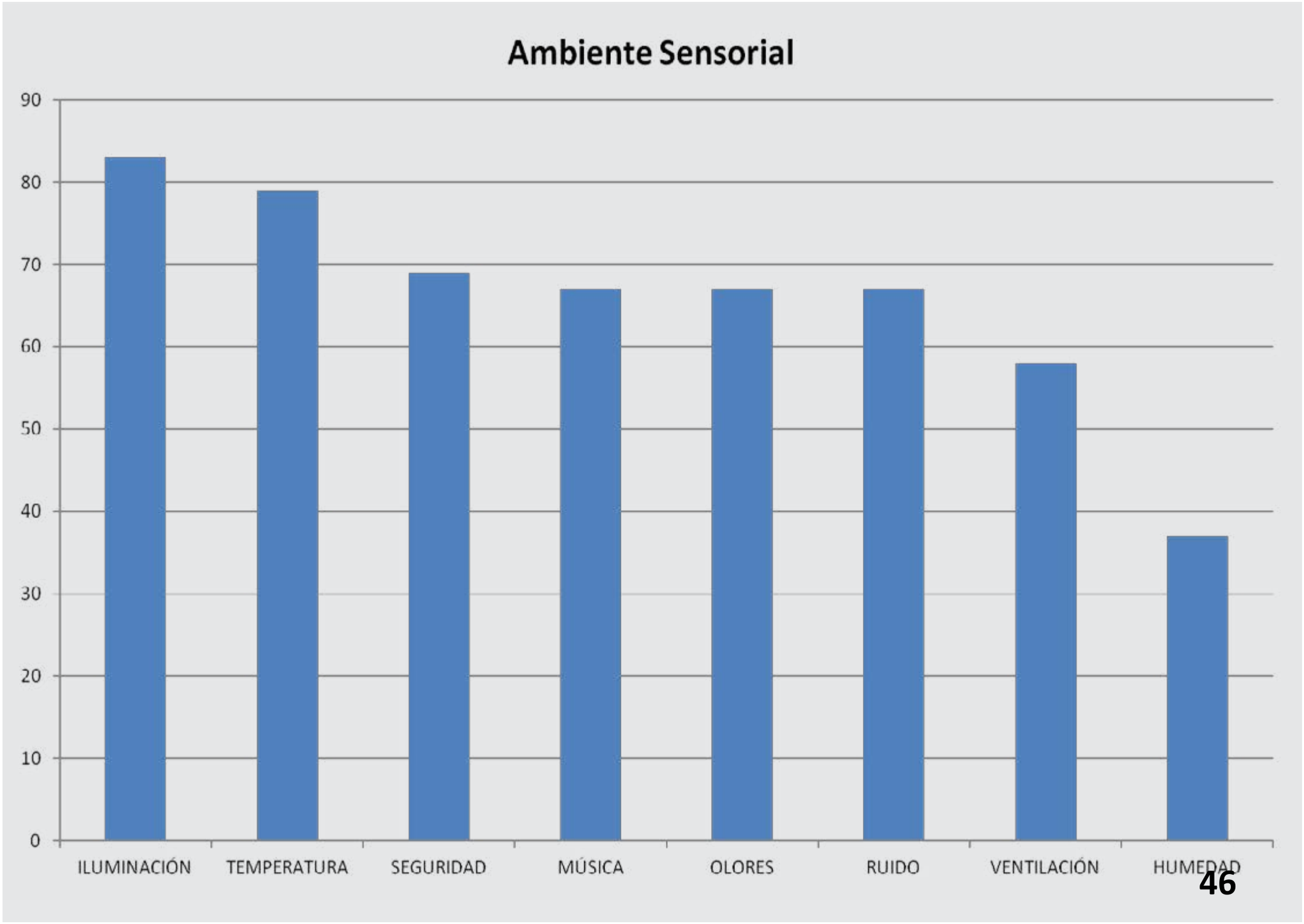


En esta slide se representan gráficamente las consecuencias de la fidelización de los comensales, como por ejemplo la asertividad positiva (halagan más), y se socializan más; aunque no tienen por qué gastar más, o exigir y quejarse menos, tal como afirman otros estudios de investigación revisados.

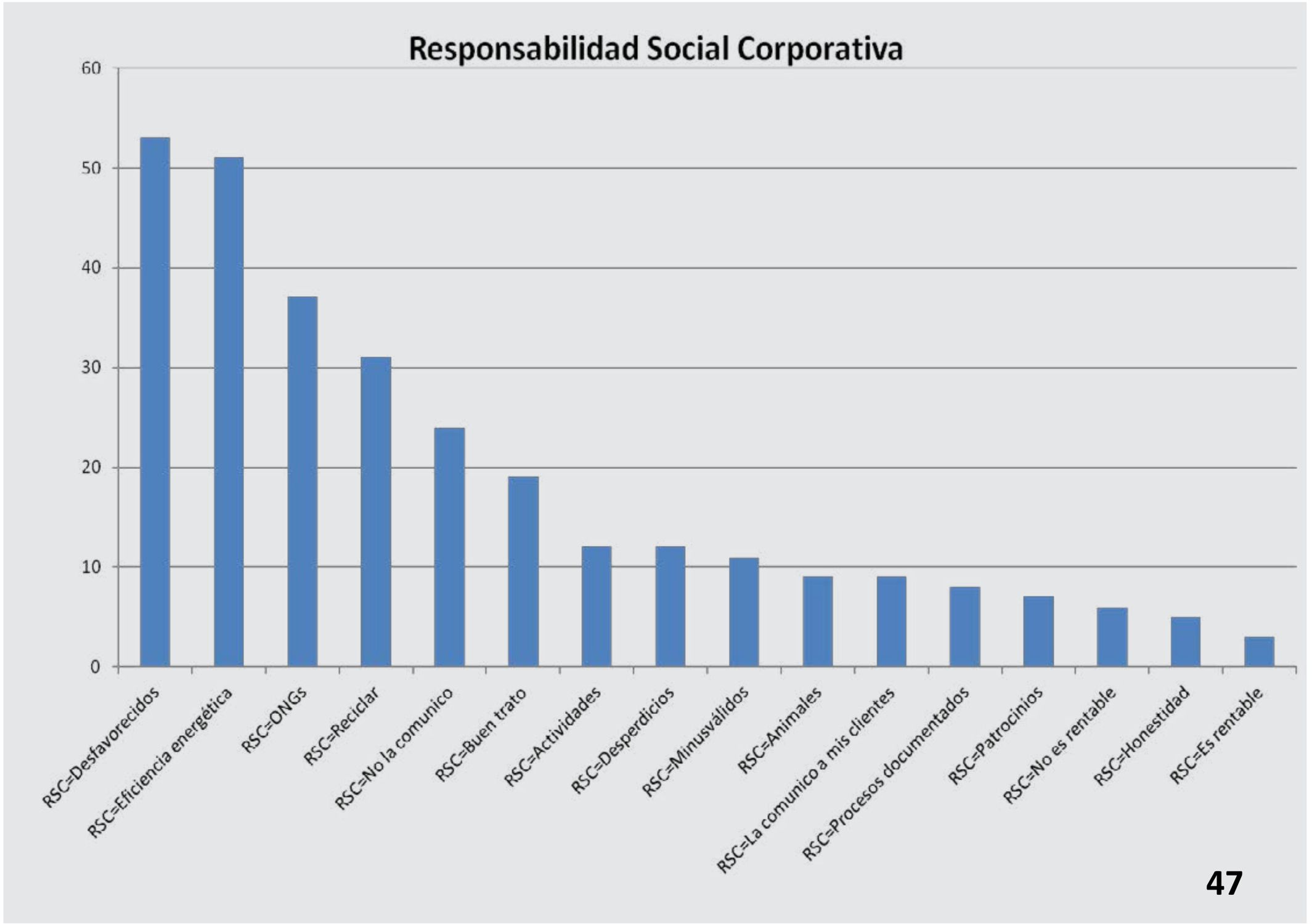
Estos gráficos de co-ocurrencia, realizados con Atlas.ti, combinan operadores de proximidad, y se crean a partir de los códigos principales del proyecto de investigación que se colocan en las columnas. Y en las filas, se sitúan los subcódigos que forman parte del código principal anterior, o bien aquellos que están altamente relacionados con él. Es importante señalar que estos gráficos representan datos cualitativos y no cuantitativos.



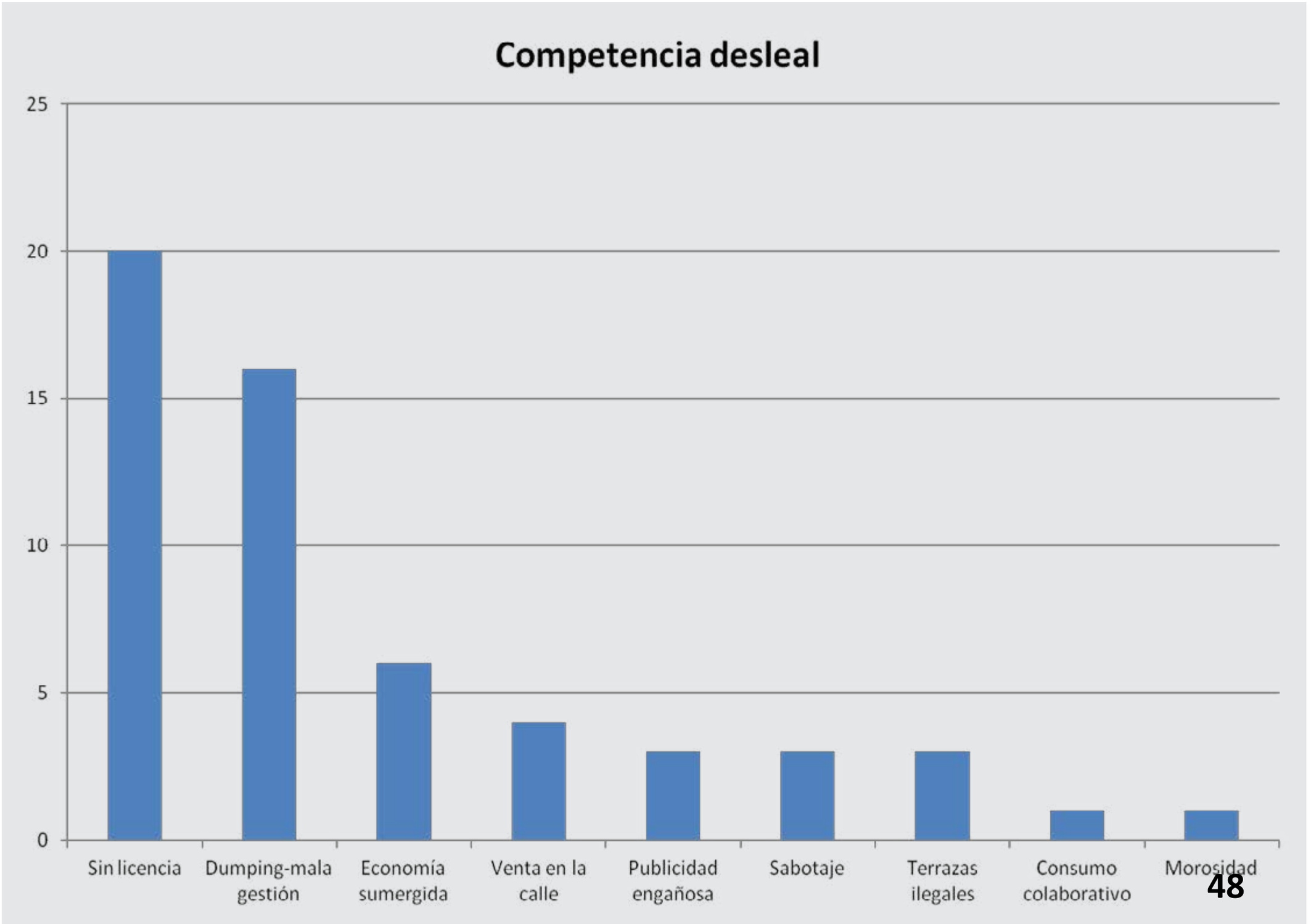
En el ambiente físico, destaca la decoración y el servicio de mesa, como temas más tratados en el discurso de los maîtres.



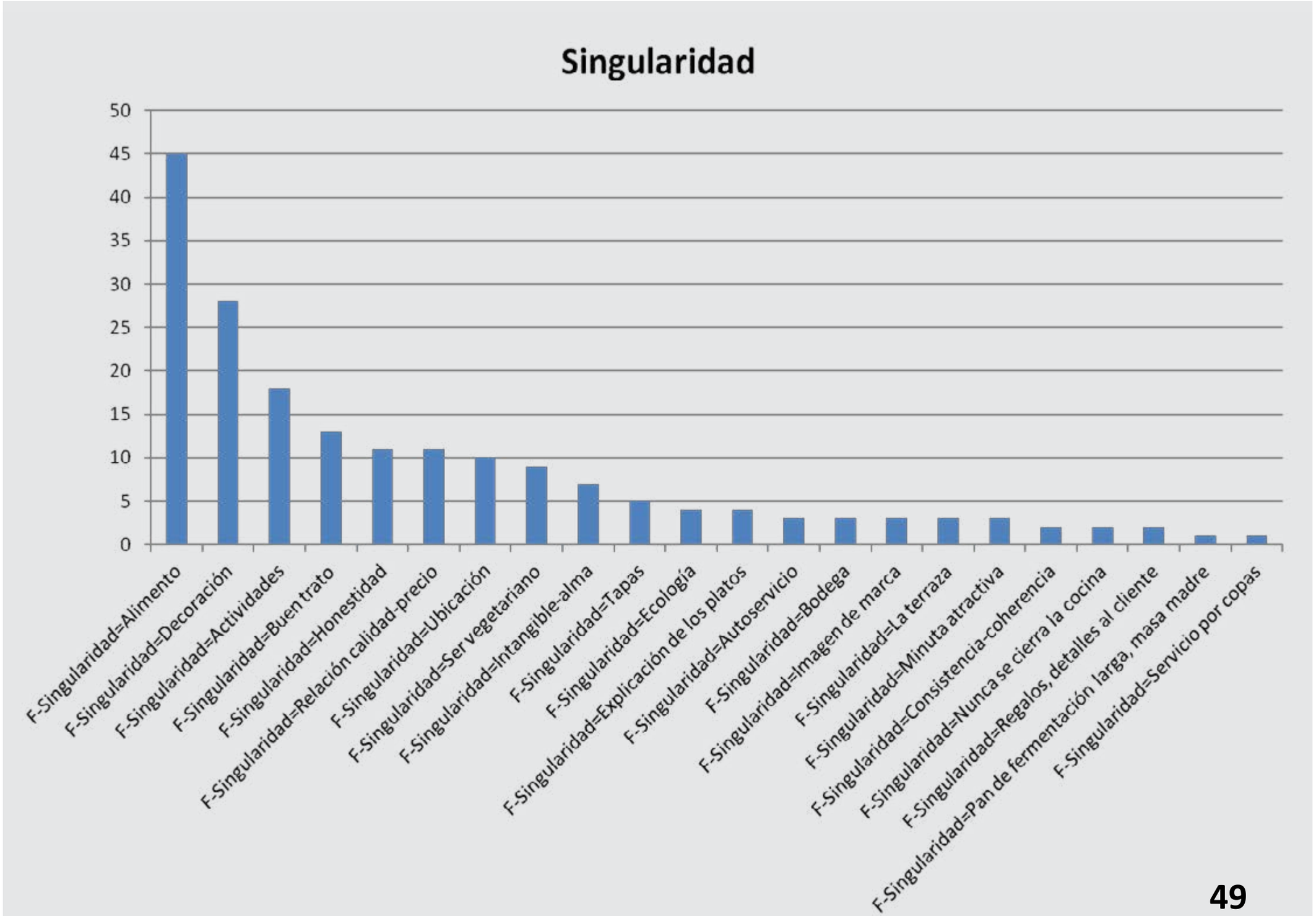
En el ambiente sensorial lo más relevante es la iluminación para crear determinados ambientes.



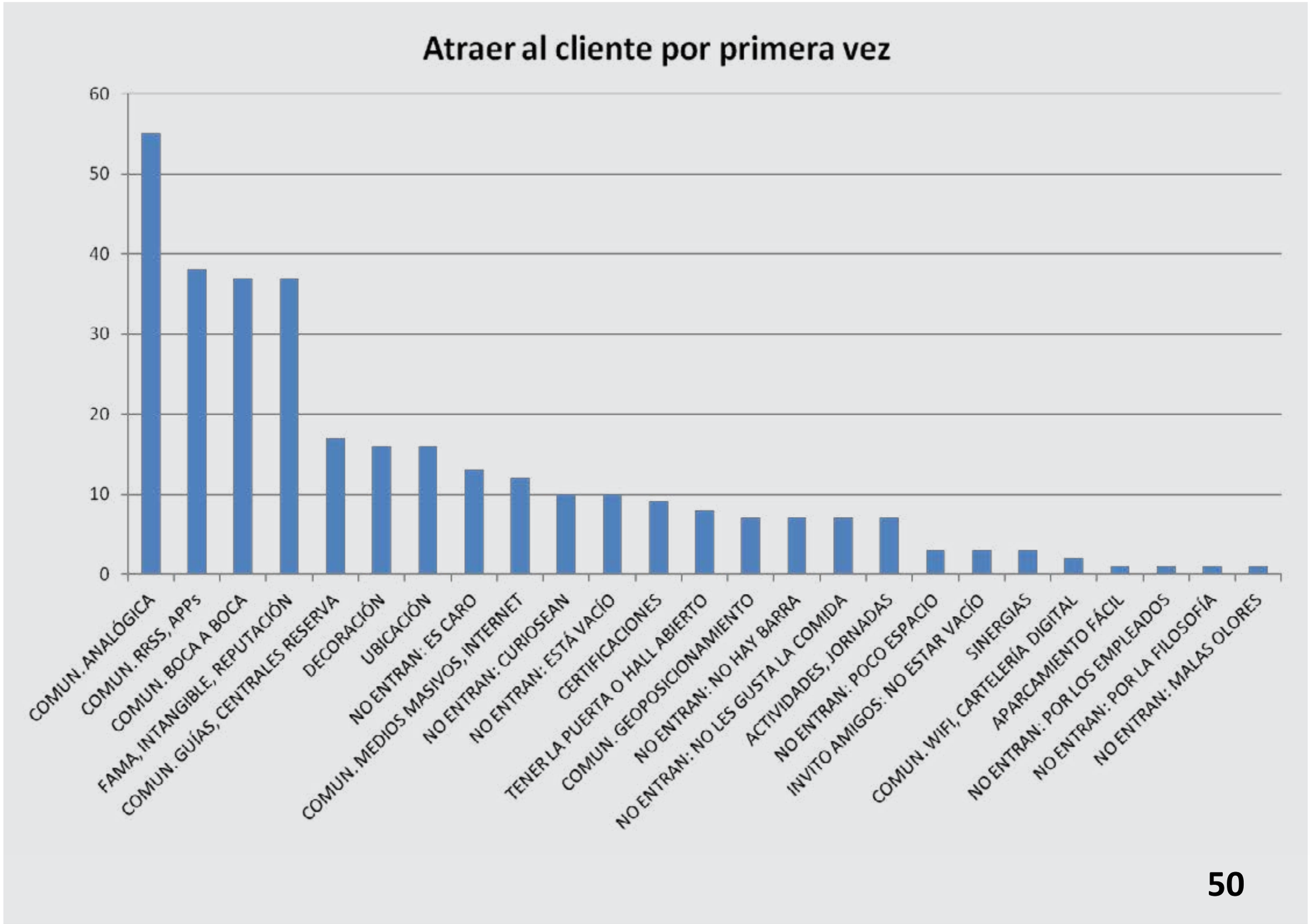
Todos los gestores de restaurantes entrevistados, realizan distintas formas de responsabilidad Social Corporativa, aunque una parte de ellos no la comunique y crea que no es rentable.



Indiscutiblemente en el sector de la restauración zaragozana existe o se percibe la existencia de competencia desleal y la concretan en orden de importancia de esta manera: locales sin licencia, y dumping debido a una mala gestión o a la economía sumergida.

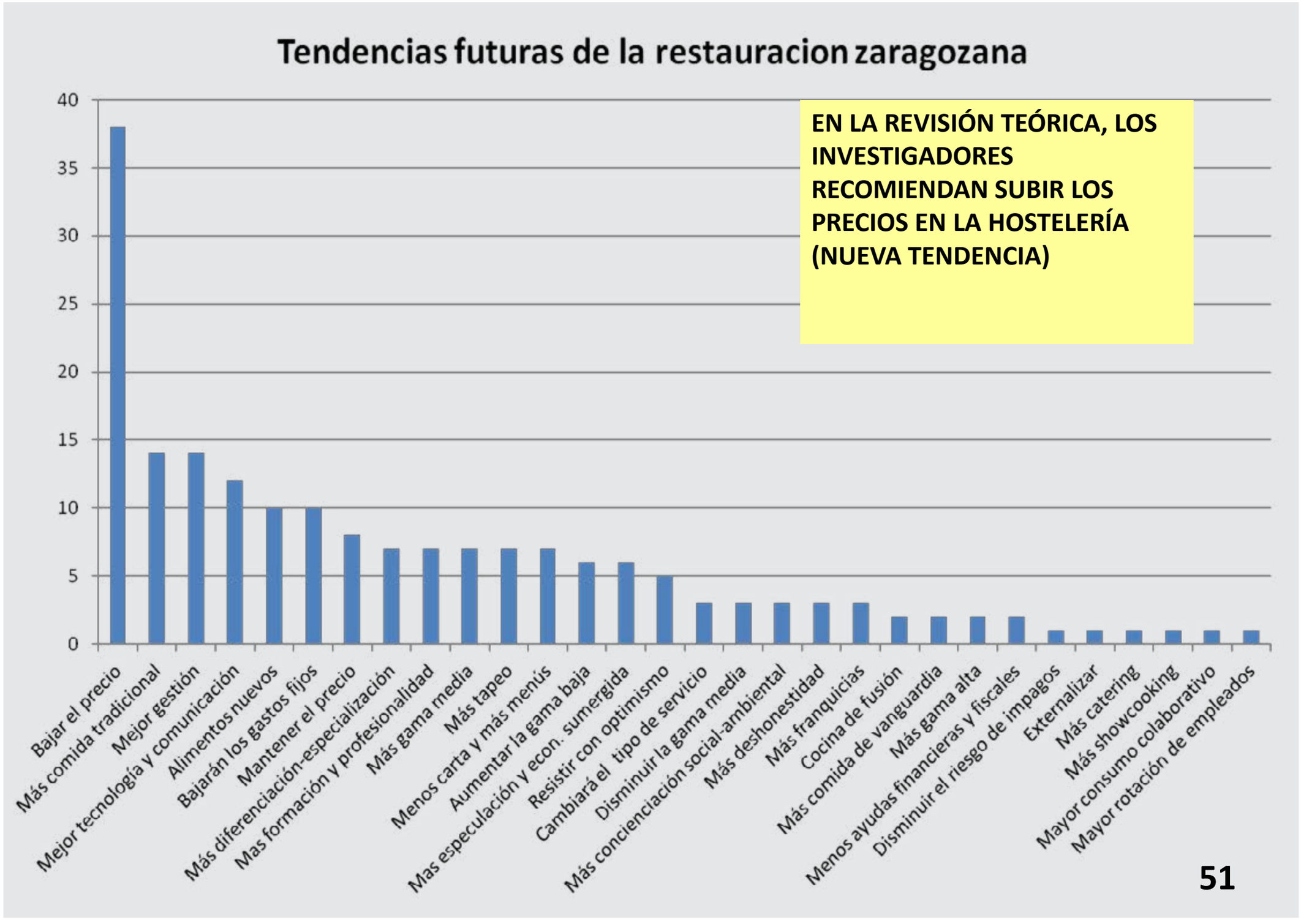


Aquí se representa, en qué aspectos los restaurantes de Zaragoza se consideran diferentes a los demás destacando el tipo de comida, la decoración y las actividades de fidelización que realizan.



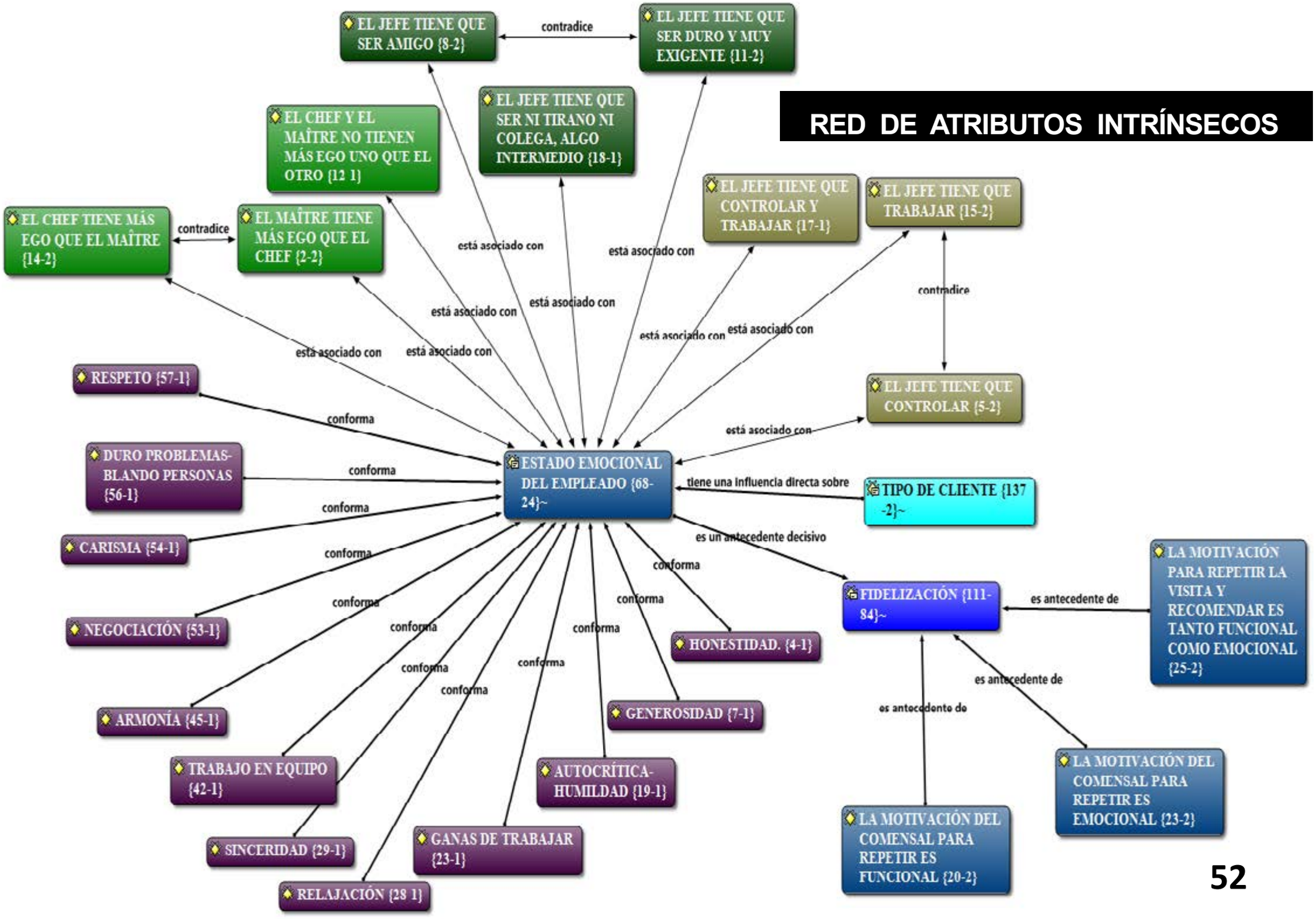
50

Cómo atraer al cliente por primera vez, es el paso previo a la fidelización y aquí se muestran las principales acciones llevadas a cabo para ello: una adecuada comunicación, e indirectamente conseguir buena fama y reputación.



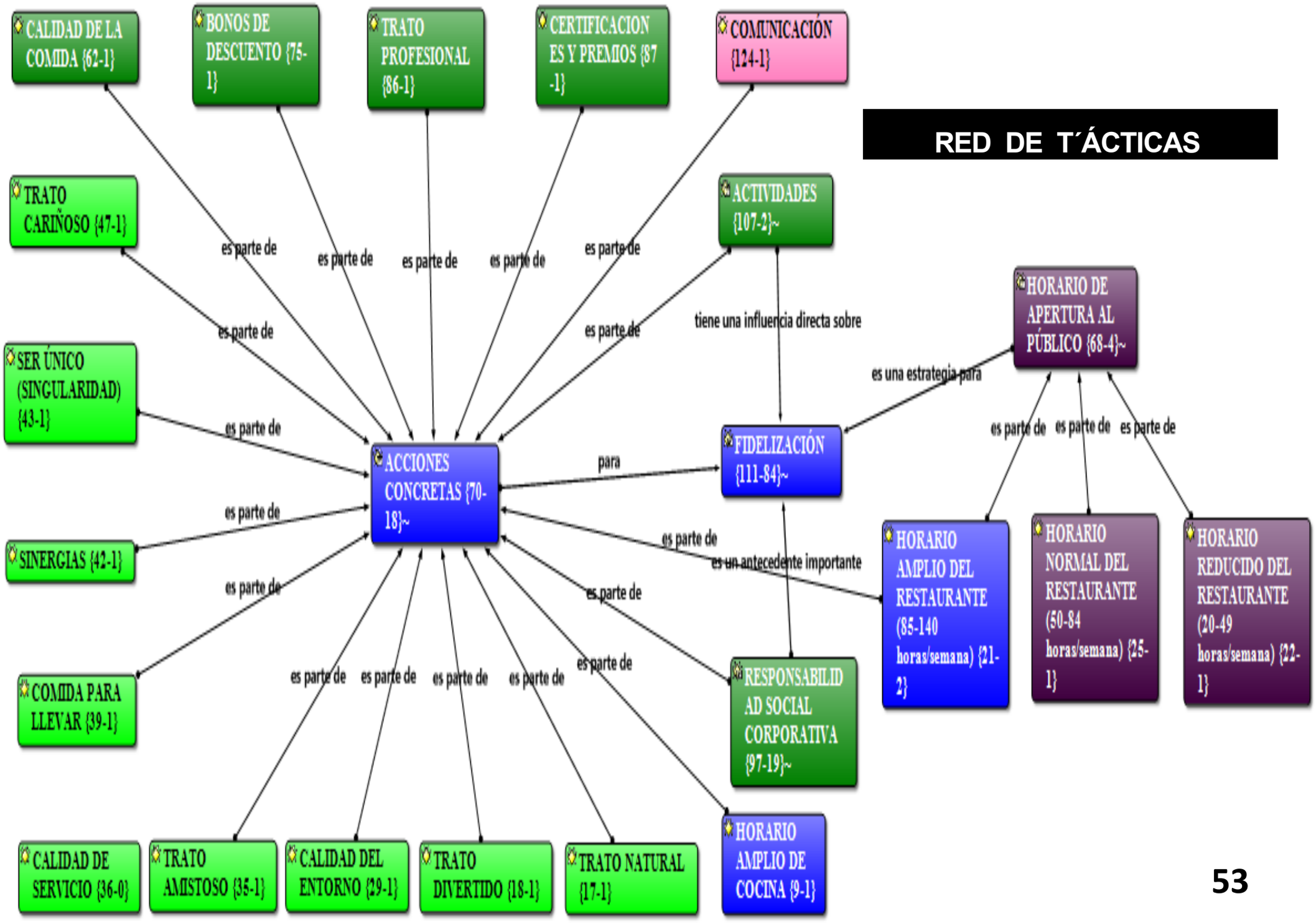
En las tendencias se observan discrepancias, como por ejemplo, que los maîtres creen que se mantendrán o incluso bajarán los precios, y los influencers e investigadores del sector, consideran que hay que conseguir subir los precios en el futuro, aportando más valor a los productos y servicios.

RED DE ATRIBUTOS INTRÍNSECOS



Esto es un ejemplo de red semántica, al finalizar el análisis de contenido en el programa Atlas.ti y representa a los atributos intrínsecos del equipo de sala, destacando el respeto, la confianza, el carisma, el esfuerzo y la capacidad de negociación. En cada código o variable figuran entre paréntesis dos cifras, la primera indica el número de citas y la segunda el número de códigos con los que está relacionado. El color del código es más intenso cuantas más citas tenga.

RED DE T´ÁCTICAS



En esta otra red semántica, se muestran las principales acciones concretas que realizan los maîtres en sus establecimientos para fidelizar al cliente..

RESULTADOS DEL METAANÁLISIS

· ***Principales determinantes de la lealtad turística:***



FACTORES INTRÍNSECOS

Antes de vivir la experiencia

- Motivación
- Experiencia previa
- Imagen de destino
- Implicación



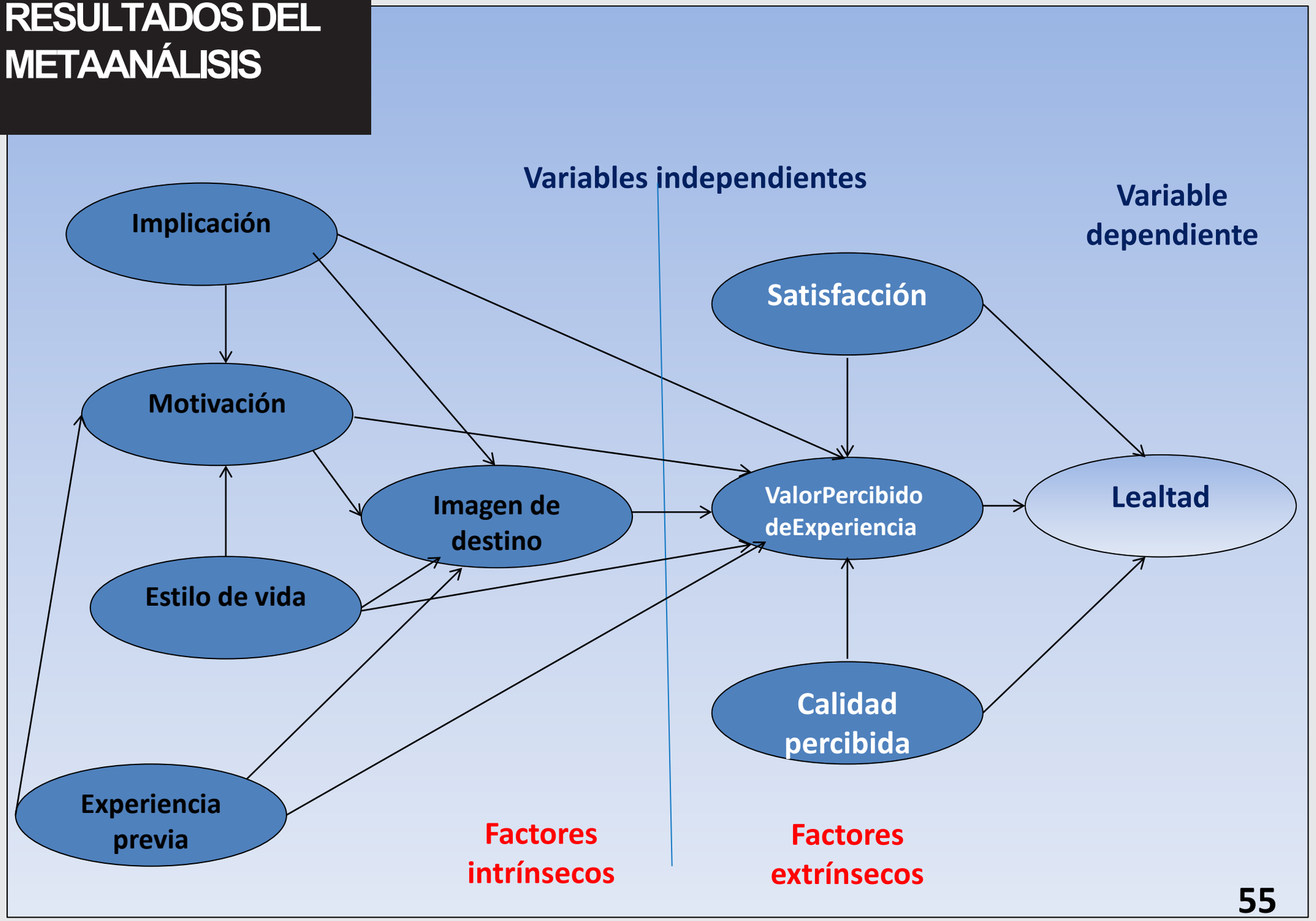
FACTORES INTRÍNSECOS

Después de vivir la experiencia

- Satisfacción
- Calidad percibida
- Valor percibido

En cuanto al cuarto pilar, los resultados del metaanálisis reflejan, que los principales determinantes intrínsecos de la fidelidad son: la motivación, imagen de destino, implicación y experiencia previa (antes de la experiencia) y la satisfacción, valor percibido y calidad percibida (después de la experiencia).

RESULTADOS DEL METAANÁLISIS



Este es el modelo con hipótesis, resultante de la diapositiva anterior.

RESULTADOS DEL METAANÁLISIS

· ***Los factores determinantes pueden tener una influencia directa o indirecta sobre la fidelidad y también pueden actuar en algunos casos como moderadores en las relaciones entre algunos constructos y la fidelidad.***

FACTORES MODERADORES

- Sensibilidad al precio
- Factores situacionales (como el estado de ánimo)
- Fuentes de información y características del viaje
- Facilitadores del viaje
- Factores sociodemográficos
- Personalidad del destino
- La experiencia previa del turista
- Normas subjetivas
- Motivaciones
- Sobrecarga del turista
- Rasgos de la personalidad
- Implicación, inhibidores, riesgos o barreras
- La duración, intensidad y calidad de las relaciones interpersonales

CONSECUENCIAS DE LA FIDELIDAD

- Menor intención de cambiar de proveedor
- Satisfacción
- Aumento del gasto en otros lugares del mismo estilo
- Motivación de búsqueda de alternativas
- Consideración exclusiva
- Disposición a pagar un precio mayor
- Recomendaciones o comunicación" de boca en boca"
- Afiliación exclusiva
- Aumento del refuerzo en las preferencias
- Altruismo
- El apoyo
- Conducta real de repetición de compra

En el cuadro de la izquierda se refleja qué otras variables moderan la relación. De forma que una variable causa mayor efecto en otra, si existe un factor moderador respecto a si no existiera. Por ejemplo, la sobrecarga del turista, también llamada presión del tiempo, la implicación, y las preferencias en un tipo de comida determinado. En el cuadro de la derecha, se pretende hacer hincapié en que hay variables que también pueden ser consecuencias de la fidelidad, y no solo determinantes.

TABLAS DEL RESULTADO DEL METAANÁLISIS

Autores/ Determinantes de la Fidelidad en Turismo Gastronómico	SATISFACCIÓN	VALOR PERCIBIDO	CALIDAD PERCIBIDA	EMOCIONES	IMPLICACIÓN	MOTIVACIÓN	PRECIO PERCIBIDO	IMAGEN DE DESTINO	QUEJAS	ACTITUD	PERSONALIDAD TUR.	EXPERIENCIA PREVIA	NORMAS SUBJETIVAS	ATRACTIVO EXPERIENCIA	INERCIA/COSTES CAMBIO	EQUIDAD DE MARCA	REL. OFERENTE-TUR.	FACTORES SOCIOD.	HEDONISMO	CONFIANZA	COMPROMISO	CONTROL PERCIBIDO	APEGO DESTINO	ESTILO DE VIDA	BARRERAS/RIESGO PERC	CONGRUENCIA AUTOIMAGEN-IMAGE
Ab Karim (2006)								•																		
Ab Karim, Chua y Salleh (2010)	•							•																		
Abdelhamied (2011)	•		•																							
Arora y Singer (2006)	•			•															•							
Arora (2012)	•			•						•									•							
Arvola, Lahteenmaki, Tuorila (1999)					•						•															
Asatryan (2006)														•								•	•			
Ashton et al. (2010)		•	•				•	•																		•
Atila y Fisen (2002)	•																									
Babin et al. (2005)	•			•															•							
Barber, Goodman y Goh (2011)	•		•																							

En este trabajo figura la tabla con los principales determinantes intrínsecos de la lealtad encontrada en el metaanálisis, a partir de estudios empíricos, la mayoría de ellos utilizando ecuaciones estructurales. Sumando el número de puntos azules sale el dato del número de papers totales que han estudiado un determinado factor determinante de la lealtad.

Principales Revistas de Marketing del meta-análisis	Número documentos revisados (1053)	Principales Revistas de Turismo y Hospitalidad del metaanálisis	Número documentos revisados (957)
Journal of Marketing	63	Tourism Management	128
Journal of Business Research	56	International Journal of Hospitality Management	109
Journal of Consumer Research	55	Journal of Travel Research	99
Journal of Retailing	51	Journal of Travel & Tourism Marketing	82
Journal of Marketing Research	44	Annals of Tourism Research	61
Journal of the Academy of Marketing Science	35	Journal of Hospitality and Tourism Research	45
Journal of Services Marketing	31	International Journal of Contemporary Hospitality Management	29
European Journal of Marketing	26	Journal of Leisure Research	28
International journal of service industry management	23	International Journal of Tourism Research	27
Psychology & Marketing	18	Journal of Vacation Marketing	24
Journal of Product & Brand Management	17	Leisure Sciences	18
Journal of Personality y Social Psychology	16	Cornell Hospitality and Restaurant Administration Quarterly	15
Advances in Consumer Research	13	Tourism Analysis	11
Journal of Service Research	13	Anatolia: An Interntional Journal of Tourism & Hospitality Research	8
Journal of Advertising Research	12	Journal of Park & Recreation Administration	7
Journal of Consumer Satisfaction Dissatisfaction and Complaining Behaviour	12	Journal of Hospitality & Tourism Research	7

Aquí se detallan las Journals con el número de papers que he leído, para la realización de esta tesis.

DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR SERVICIOS (excluyendo el subsector turístico)	Número papers revisados Total: 1053	%	DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR TURÍSTICO	Número papers revisados Total: 957	%
Satisfacción-deleite	634	60	Satisfacción-deleite	483	51
Calidad percibida	356	34	Calidad percibida	325	34
Valor percibido de la experiencia vivida	276	26	Valor percibido de la experiencia vivida	325	34
Motivación	209	20	Motivación	222	23
Implicación	190	18	Imagen del destino	216	22
Emociones	182	17	Experiencia previa (familiaridad, recuerdos)	138	14
Imagen, creencias y reputación de la marca	180	17	Implicación	125	13
Actitud	179	17	Actitud	118	12
Experiencia previa (familiaridad, recuerdos)	163	15	Factores sociodemográficos y características del viaje	107	11
Inercia-altos costes de cambio (resistencia al cambio)	127	12	Emociones	105	11
Apego o vínculo emocional	119	11	Apego al destino	85	9
Confianza	115	11	Dificultad o riesgo percibido (inhibidores de conducta)-barreras para realizar el viaje o la compra	65	7
Compromiso	111	11	Inercia-altos costes de cambio (resistencia al cambio)	65	7
Equidad de marca	98	9	Compromiso	65	7
Factores sociodemográficos y características del servicio	92	9	Confianza	62	6
Precio percibido o sensibilidad al precio	84	8	Normas subjetivas-factores situacionales	57	6
Normas subjetivas-factores situacionales	74	7	Equidad de marca	54	6
Preferencias y gustos	70	7	Quejas-restablecimiento del servicio	51	5

En esta slide, hago un ranking de los determinantes de la lealtad y el número de papers que han estudiado cada uno de estos factores determinantes, separándolos en dos escenarios: los papers que tratan del sector servicios en general y aquellos que hacían el trabajo de campo en el sector turístico en particular.

DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR SERVICIOS (excluyendo el subsector turístico)	**Número papers revisados Total: 1053**	%	**DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR TURÍSTICO**	Número papers revisados Total: 957	%
Dificultad o riesgo percibido (inhibidores de conducta)-bareras para realizar el viaje o la compra	66	6	Estilo de vida y valores	47	5
Atractivo de la experiencia	64	6	Atractivo de la experiencia	43	4
Expectativas (disconfirmación)	56	5	Precio percibido o sensibilidad al precio	42	4
Quejas-restablecimiento del servicio	55	5	Duración, intensidad y calidad de la relación entre oferente y turista	42	4
Personalidad del consumidor	49	5	Expectativas (disconfirmación)	42	4
Fuentes de información	49	5	Preferencias y gustos	36	3
Identificación social o pertenencia al grupo	45	4	Personalidad del turista	36	3
Duración, intensidad y calidad de la relación entre oferente y consumidor	39	4	Fuentes de información	32	3
Estilo de vida y valores	35	3	Control percibido-facilitadores de conducta	28	3
Hedonismo (sensorialidad)	35	3	Congruencia de la autoimagen-personalidad del turista con la imagen-personalidad del destino	28	3
Congruencia de la autoimagen-personalidad del consumidor con la imagen-personalidad del proveedor de servicios	31	3	Hedonismo (sensorialidad)	27	2
Justicia percibida	24	2	Identificación social o pertenencia al grupo	25	2
Atributos de los empleados de las empresas de servicios	13	1	Justicia percibida	20	2
Control percibido (facilitadores de conducta)	7	1	Personalidad del destino	15	1
Personalidad de la empresa proveedora del servicio	5	1	Etnocentrismo-animosidad	6	1

En esta diapositiva, se reflejan los determinantes de la fidelidad más secundarios o menos principales del resultado del metaanálisis.

DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR TURÍSTICO	Número papers revisados Total: 353	%	DETERMINANTES DE LA FIDELIDAD EN PAPERS FOCALIZADOS EN EL SECTOR TURÍSTICO GASTRONÓMICO	Número papers revisados Total: 242	%
Satisfacción	194	55	Satisfacción	122	50
Valor percibido	160	45	Valor percibido	104	43
Calidad percibida	124	35	Calidad percibida	103	43
Imagen de destino	81	23	Emociones	43	18
Motivación	79	22	Actitud	37	15
Experiencia previa	57	16	Motivación	35	14
Actitud	52	15	Imagen de destino/lugar	35	14
Emociones	45	13	Implicación	33	14
Implicación	44	12	Experiencia previa	27	11
Factores sociodemográficos	36	10	Precio percibido	27	11
Apego al destino	34	10	Quejas	24	10
Confianza	28	8	Personalidad del turista	22	9
Compromiso	26	7	Normas subjetivas	22	9
Inercia-costes de cambio	25	7	Factores sociodemográficos	20	8
Barreras del viaje	23	7	Relación oferente-turista	19	8
Relación oferente-turista	21	6	Confianza	17	7
Normas sujetivas	21	6	Estilo de vida	16	7
Atractivo de la experiencia	20	6	Atractivo de la experiencia	16	7
Estilo de vida	19	5	Inercia-costes de cambio	16	7
Quejas	19	5	Equidad de marca	15	6
Personalidad del turista	17	5	Control percibido	14	6
Congruencia autoimagen-imagen del destino	10	3	Hedonismo	13	5
			Barreras-riesgo percibido	13	5
			Compromiso	12	5
			Apego al destino	12	5
			Congruencia autoimagen-imagen del destino	6	2

En esta ocasión, hago un ranking de los determinantes de la lealtad, distinguiendo los papers que tratan del sector turístico en general y aquellos que hacían el trabajo de campo en el sector turístico gastronómico en particular. Por ejemplo en turismo gastronómico tienen mayor relevancia las emociones, implicación, quejas o hedonismo, respecto al turismo no gastronómico.

CONCLUSIONS



1. **There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending**
2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones
3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers
4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)
5. Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)
6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)
7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

CONCLUSIONS

1

Loyalty often does not occur because the products and services are not available for tourists. And because of the lack of effective communication by the destination. It means that they are not aware of the food activities.



C) Conative Loyalty
C1) Intention to revisit the destination or establishment
C2) Word-of-mouth C2.1) Say positive things
C2.2) Intention to encourage
C2.3) Speak well
C2.4) Give advice
C2.5) Intention to recommend
C2.6) Advocacy
C3) Intention to complain C3.1 External complaints
C3.2 Internal complaints
C4) Intention to pay more (pay a higher price, pay Premium price) or intention to spend more (increased spending, spend more money in the company, do more business with the company)
C5) Intensification of the visit (taking photos buying handmade souvenirs, having some memories)
C6) Preference
C7) Attractiveness of alternatives
C8) Switching costs
C9) Inertia
C10) Resistance to change
C11) Intention to change
C12) Cooperation
C13) Willingness to wait longer
C14) Willingness to receive information about the establishment
C15) Willingness to participate in the activities organized by the establishment

In this explanatory table, in the green part are the most frequent indicators of conative loyalty in the literature reviewed, and in blue, are the indicators of conative loyalty found in the results of my research.

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending

2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones

3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers

4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)

5. **Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)**

6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)

7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

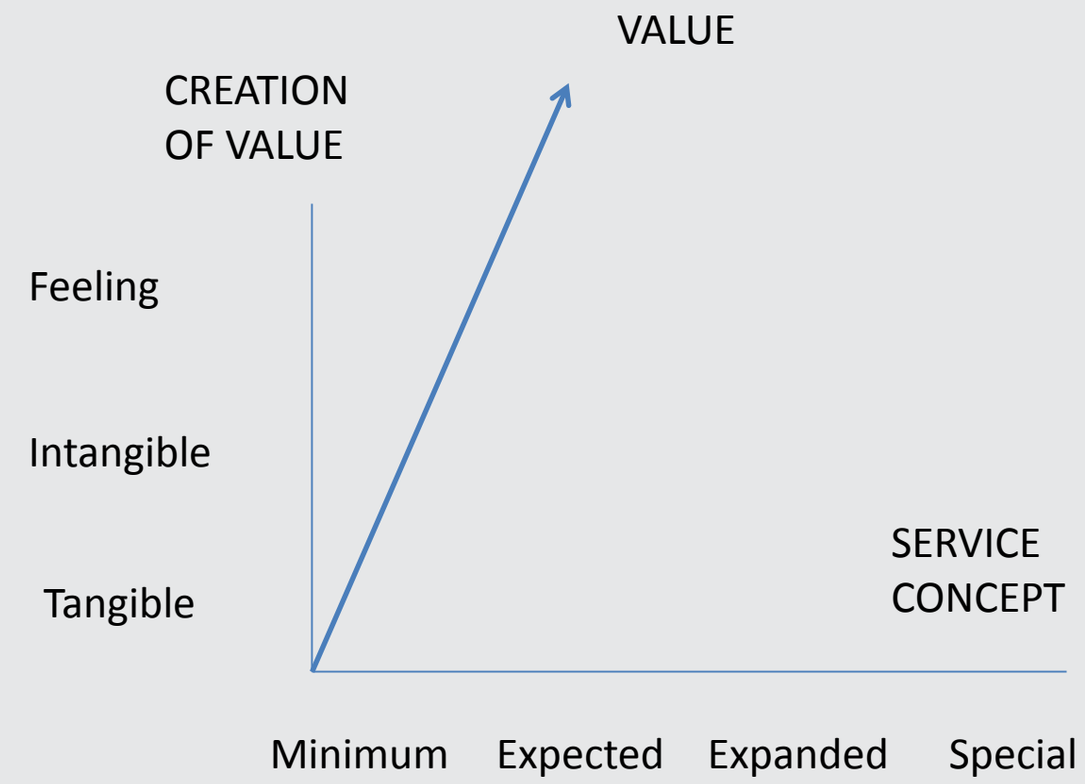
CONCLUSIONS

2

The perceived value of a destination or particular establishment by tourists is multidimensional and can be approached from different points of view, such as the functional or utilitarian perceived value, and others such as social, emotional, epistemic (novelty and surprise), cultural, environmental, hedonic, monetary or non-monetary price perceived value, value for money (quality to price ratio), benefit-sacrifice ratio, perceived value of security, and also the reputation of the place visited.







In marketing, value is more important than price.

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending

2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones

3. **Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers**

4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)

5. Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)

6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)

7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

CONCLUSIONS



3

The trend is moving from a transactional orientation in marketing (destination image as a predictor of intention to visit and ongoing strategies to attract new clients) to a relational orientation (attachment to the destination as a predictor of revisiting it, strategies to retain current and former customers who participate and invest time and money in their relationship with the tourist firm). Thus, achieving or maintaining consumer loyalty is much more important than obtaining their satisfaction. And the perceived value is a loyalty driver more important than the tourist satisfaction

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending
2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones
3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers
4. **The gastronomy can be understood as the main motive of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)**
5. Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)
6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)
7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending
2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones
3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers
4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)
5. **Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)**
6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)
7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending
2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones
3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers
4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)
5. Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)
6. **The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)**
7. One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)

CONCLUSIONS



1. There are more dimensions of loyalty apart from repeating and recommending
2. There are more dimensions of perceived value apart from the functional and the emotional ones
3. Attracting new clients is very important, but much more important is retaining current and former customers
4. The gastronomy can be understood as the main motive or experience of the tourist activity, that carries out a high volume of expenditure on high quality products (HEDONISTIC FOOD TOURISM)
5. Gastronomy can be considered as a secondary motivation to travel (CULTURAL FOOD TOURISM)
6. The third situation is when the gastronomy is considered as a part of the routine (NOT FOOD TOURISM)
7. **One third of tourism spending is due to food (MacLaurin, Blose and Mack, 2007; US Travel Press Releases, 2009)**

CONCLUSIONS

· ***What are the present social trends in Saragossa´s restaurants?***

Consideration for sustainability, thug kitchen, better atmospherics and environment, decor, quality of service, automation, casual waiters, zero protocol...

What are the future social trends?

Increasing creativity and collaborative consumption or shared economy.



Present social trends in Saragossa's restaurants:
Consideration for sustainability (that is, water saving, using waste materials, local food, energy efficiency). Seasonal and healthy food, ethical meat and dairy, environmentally positive farming, sustainable fish, fair trade, workplace resources, treating people fairly, responsible marketing, community engagement, thug Kitchen. Better atmospherics and environment (that is, Dinescape), decor, quality of service, automation, casual waiters, zero protocol...
Future trends:
Increase creativity, innovation, technology (that is, computer reservations, digital commands and tables, automation, robotisation, chatboots, beacons, apple watches, big data, facial recognition systems, artificial intelligence, self-orders, 3D projections, holograms, augmented and virtual reality, advance orders, payment by mobile, digital home delivery, take away, 3D printing...
Increase the collaborative consumption or shared economy (that is, services of restoration in private urban properties) as it happens in the hotel companies, with private housing, that are offered in tourism. For example, another trend is revenue or yield management.

CONCLUSIONS



Trends in Food & Drink

(On the basis of McIntyre, 2011 and my research)

Health (Natural, organic, low salt, falt and sugar)

Convenience (Pre-packed, pre-portioned, ready to eat, ready to heat, portable)

Health & convenience

Sensory (Flavour, variety, ethnic/exotic, gourmet, premium)

Convenience & sensory

Sensory & health

Health + sensory + convenience

Healthy food, It's easy to get, It produces pleasure, It's congruent with the consumer's identity and values, But above all…

CONCLUSIONS

Local food + Sensory + Convenience + Health

HEALTH

SENSORY

CONVENIENCE

LOCAL

- ***Trust***
- ***Local producers***
- ***Local economy***
- ***Hand-made***
- ***Small-scale***
- ***Cutting out the middle-man***

But above all, local food is the key to success.

CONCLUSIONS

· ***SWOT analysis of Saragossa's restaurants***



STRENGTHS

Dynamism in the gastronomic activities in the observed restaurants



OPPORTUNITIES

Interest growing by wine and food tourism and upscale restaurants



THREATS

Lack of dignification of the profession of head waiter



WEAKNESSES

The absence of a single web, brand and slogan

SWOT analysis of Saragossa's restaurants:
First, Strengths: Dynamism, in the gastronomic activities, in the observed restaurants. Diversity of the origin of Aragonese raw materials. The know-how of the restaurateurs, of medium and high range establishments.
Weaknesses: The absence of a single web, brand and slogan. Employees don't know, the overall offer,either the composition of some dishes, nor the origin of their ingredients. Lack of marketing and language training. Don't know how to communicate (that is, storytelling).
Opportunities: Interest growing by wine and food tourism, upscale restaurants and the parties around the gastronomy. Use innovative ways in the business differentiation (that is, technology and digitization).Lack of dignification of the profession of head waiter, to the detriment of the profession of chef, that takes the main recognitions today. Weak brand image of Saragossa's restaurant sector outside Aragon.

DINER FIDELITY CONCLUSIONS

TANGIBLE EXTRINSIC ANTECEDENTS

Regarding decisive antecedents:
Clean bathroom (61 responses), clean kitchen if it is visible to diners (56), food appearance (51), clean dining area (50), smell (40), location (40), temperature (40), noise (38), employee appearance (37), table settings (32), and ventilation (32)

Very important antecedents:
Local food (61), Wi-fi (59), innovation, digitisation and technology (online reservations, digital commands, payment by mobile phone) (59), lighting (26), layout (24) and specific location of each restaurant (19)

Important antecedents:
Decor (31), music (26), belonging to an association (20)

According to the antecedents of little importance:
Relative humidity (38), awards (31) and certifications (24)

INTANGIBLE EXTRINSIC ANTECEDENTS

Decisive antecedents:
Security and safety (68 responses), received treatment (58), singularity (53), communication (51), soul or glamour of the restaurant (34), reputation (22), value for money (20)

Very important antecedents:
Cultural training of employees (68), languages (68), and dining area comfort (32)

Important antecedents:
Corporate social responsibility (14)

EXTERNAL ANTECEDENTS

Several aspects have been identified as external factors in the restaurant setting, both in the reviewed literature and in the head waiters' interviews, whose influence is subtle, but which must be considered.

In customer loyalty, the head waiters emphasise aspects nsuch as , inspections (68 responses), unfair competition (68), trends and fashions (68), cooking programmes in the media (68), economic crisis (42), and others such as , environmental (37), technological (31), social (30) and cultural (23) factors.

From the results, obtained from the sixty-eight head waiters, in the five item likert scale questions, (that is, decisive, very important, important, little important, and unimportant), I conclude, the main attributes of the offer, to retain the diner.

Para terminar me gustaría resaltar que en la tesis he hecho referencia a las necesidades del consumidor en la pirámide de Maslow. Pero que según mis conclusiones, habría que añadir otras nuevas necesidades como la conectividad la existencia de wifi o de enchufes y cargadores de baterías de móviles. Sorprende también que los maîtres consideren factores decisivos para fidelizar cuestiones tan básicas como la limpieza, por encima de la apariencia de la comida,la temperatura o la ubicación.


¡GRACIAS!
¡THANKS!